Азійські аграрні лідери

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

Спадщина Куоків

Аграрні лідери Сінгапуру мають коріння в китайських торговельних мережах Малаї, описаних у розділі V частини A та розділі IV частини B. Найважливіша лінія проходить через родину Куок. Роберт Куок (Robert Kuok) народився в Джохор-Бару 6 жовтня 1923 року в родині, що походила з Фучжоу. 1949 року разом із двома братами та двоюрідним братом він заснував Kuok Brothers Sdn Bhd для торгівлі сільськогосподарською сировиною. 1959 року з двома японськими партнерами він створив Malayan Sugar Manufacturing. Свого часу Куок контролював 80 % малайзійського ринку цукру, за що отримав прізвисько «цукровий король Азії».[1]

Група Куока поєднувала торгівлю, переробку та плантації в Малайзії, Сінгапурі, Гонконгу й Китаї. Вона спиралася на членів родини на ключових посадах, на тривалі стосунки з урядами та

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

на готовність інвестувати у фізичні активи. Ці риси знову проявляються у Wilmar — компанії, з якою зрештою злився аграрний бізнес групи.

Wilmar International

Wilmar заснували в Сінгапурі 1 квітня 1991 року Куок Кхун Хонг (Kuok Khoon Hong) та індонезійський підприємець Мартуа Сіторус (Martua Sitorus) як компанію з торгівлі пальмовою олією.[2] Куок Кхун Хонг, родич Роберта Куока, приніс у нову справу родинний досвід сировинної торгівлі. Мартуа Сіторус забезпечив доступ до індонезійських плантацій. Компанія зростала, рухаючись угору ланцюгом до плантацій і вниз — до рафінування, олійної екстракції та брендованих споживчих товарів. Wilmar стала публічною компанією через зворотне поглинання Ezyhealth Asia Pacific Ltd і 14 липня 2006 року отримала нинішню назву.[3]

Вирішальний крок відбувся 2007 року. Wilmar злилася з бізнесом Kuok Group у сфері пальмових плантацій, харчових олій і зерна в угоді вартістю 2,7 млрд доларів США. У межах пов'язаної реструктуризації вона за 1,6 млрд доларів США придбала бізнес Wilmar Holdings Pte Ltd у сфері харчових олій, олійного насіння та зерна, зокрема частки, що належали Archer Daniels Midland.[4] Злиття зробило Wilmar найбільшим у світі публічним трейдером пальмової олії, а частка Роберта Куока в об'єднаній групі стала найбільшим джерелом його особистих статків.[5] 2012 року настало стратегічне партнерство з ADM у рафінуванні тропічних олій, закупівлі добрив і морських перевезеннях.[6]

Нині Wilmar повідомляє, що її штаб-квартира розташована за адресою 28 Biopolis Road у Сінгапурі, персонал налічує близько 100 000 осіб, а присутність охоплює Китай, Індію, Індонезію та ще близько 50 країн і регіонів. Компанія називає себе найбільшим

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

рафінувальником пальмової олії та переробником пальмових ядер і копри в Індонезії та Малайзії.[7] За її даними, вона має понад 1000 виробничих підприємств, тоді як енциклопедична довідка досі називає понад 500. Розбіжність, імовірно, пояснюється придбаннями та різними методами підрахунку. Читачам варто користуватися нинішньою цифрою компанії з цим застереженням.[8] За 2025 фінансовий рік Wilmar звітувала про базовий чистий прибуток 1,28 млрд доларів США.[9]

Отже, Wilmar — сінгапурська компанія в усіх сенсах: заснована, розташована та має лістинг у місті, керована співзасновником як головою ради директорів і генеральним директором. Водночас її плантації розташовані в Індонезії та Малайзії, а найбільший ринок — Китай. Вона ілюструє модель, відмінну від західних аграрних гігантів. Західні доми розвивалися від торгівлі до переробки, а Wilmar — від торгівлі до інтегрованого ланцюга від плантації до споживчої упаковки.

Olam: з Нігерії до Сінгапуру

Olam прийшла до Сінгапуру іншим шляхом. Вона почалася 1989 року в Нігерії, коли Kewalram Chanrai Group, бізнесова родина сіндхського походження, створила там ненафтовий експортний бізнес. Компанію зареєстрували в Сінгапурі 4 липня 1995 року, а 1996 року вона перенесла сюди діяльність із Лондона.[10] Спершу її бізнес полягав у закупівлі кеш'ю, какао, кави та бавовни в дрібних фермерів Африки й продажу їх переробникам у Європі та Азії. Модель залежала від місцевих закупівельних мереж і від здатності фінансувати закупівлі багатьма дрібними партіями.

11 лютого 2005 року Olam пройшла лістинг на основному майданчику Сінгапурської біржі.[11] Домінантним акціонером став Темасек (Temasek Holdings), і його дочірня компанія Breedens

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Investments 2014 року закріпила цю позицію через добровільну загальну пропозицію.[12] 2015 року Mitsubishi Corporation придбала 20 % через нові акції та купівлю в акціонерів-засновників. Частка Темасеку розмилася приблизно з 58 % до 51,4 %, а Mitsubishi стала другим за величиною акціонером.[13] Поєднання сінгапурського державного інвестора, японського торговельного дому та індійської родини-засновниці дало Olam структуру власності, яку навряд чи можна знайти в Женеві.

Поділ Olam і продаж Olam Agri

У січні 2020 року Olam розділила свій портфель на дві операційні групи: Olam Food Ingredients, згодом відому як ofi, та Olam Global Agri.[14] Реорганізація відокремила бізнес інгредієнтів, який постачає какао, каву, горіхи та спеції виробникам харчових продуктів, від аграрного трейдингу та переробки зерна, олійного насіння, рису, бавовни й харчових олій. Вона підготувала ґрунт для продажу другого бізнесу зовнішньому інвестору.

Цим інвестором стала Saudi Agricultural and Livestock Investment Company (SALIC) — державний фонд, що інвестує в продовольчу безпеку Саудівської Аравії. 27 квітня 2026 року Olam Group оголосила про завершення першого траншу продажу: SALIC купила 44,58 % Olam Agri за 1,88 млрд доларів США (близько S$ 2,4 млрд), що означає вартість власного капіталу всього бізнесу 4,0 млрд доларів США. Так SALIC стала власницею 80,01 %, придбавши раніше, у грудні 2022 року, 35,43 %.[15] Olam Group зберегла 19,99 % з опціоном пут, який можна виконати в третю річницю завершення угоди за базовою ціною близько 799,6 млн доларів США. SALIC має дзеркальний опціон кол. Після завершення цього другого траншу Olam Agri стане дочірньою компанією, що повністю належить SALIC.[16] На

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

сторінках Olam для інвесторів зазначено частку 18,19 % в Olam Agri. Ця цифра відрізняється від прес-релізу й може відображати пізніші коригування.[17]

Ця угода важлива для хабу. Один із двох великих сінгапурських аграрних лідерів перейшов під контроль державного фонду країни Перської затоки, який придбав трейдингову платформу, створювану в Сінгапурі понад три десятиліття. Olam Agri і далі організована із Сінгапуру, принаймні поки що. Чи залишаться її керівництво, трейдингові дески та казначейство в місті за саудівської власності — питання, за яким хаб уважно стежитиме. Сама Olam Group оголосила про зосередження на інгредієнтах для харчових продуктів і напоїв.[18]

Golden Agri-Resources та індонезійські плантаційні групи

Третій тип аграрного лідера — холдингова компанія індонезійської плантаційної групи з лістингом у Сінгапурі. Golden Agri-Resources, пальмоолійний підрозділ групи Sinar Mas родини Віджая, з 1999 року має лістинг на Сінгапурській біржі. Її очолює Франкі Віджая (Franky Widjaja).[19] Компанія вказує своєю адресою Golden Agri Plaza на 108 Pasir Panjang Road і повідомляє про понад 99 000 працівників та понад 110 обслуговуваних ринків.[20]

Ця структура типова для ширшої моделі. Індонезійські та малайзійські групи володіють плантаціями та олійнями у своїх країнах, але розміщують холдингові компанії, казначейство, маркетинг і трейдинг у Сінгапурі. Лістинг відкриває їм доступ до міжнародних інвесторів, сінгапурський офіс — до банків і покупців, а правова система міста дає інвесторам форум, якому вони довіряють. Докладніше відносини з Індонезією та

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Малайзією розглядає розділ IV частини I. Для цього розділу важливо інше: Сінгапур діє як комерційний головний офіс плантаційної економіки, розташованої здебільшого за його межами. Так він повторює роль, яку торговельні агентські доми відігравали для каучукових плантацій Малаї.

Поширена помилка

Аграрних лідерів Сінгапуру іноді описують як трейдингові компанії в женевському розумінні, що купують і продають, не володіючи виробництвом. Насправді Wilmar і Golden Agri-Resources — інтегровані групи з плантаціями, олійнями, рафінувальними заводами та споживчими брендами. Olam починала як чистий трейдер, але значно інвестувала в переробку та власні ферми. Їхні сінгапурські головні офіси керують трейдингом, проте більшість активів і працівників перебуває в Індонезії, Малайзії, Китаї, Індії та Африці.

Примітки

1. Wikipedia, “Robert Kuok” (дата звернення: листопад 2026 р.): Malayan Sugar Manufacturing Co. Bhd створено 1959 року з двома японськими партнерами; контроль над 80 % малайзійського ринку цукру; “Sugar King of Asia”. Wikipedia, “Robert Kuok” (дата звернення: листопад 2026 р.): народився 6 жовтня 1923 року в Джохор-Бару в родині “with origins from Fuzhou (Hokchew)”; 1949 року з двома братами та двоюрідним братом заснував Kuok Brothers Sdn Bhd для торгівлі сільськогосподарською сировиною. ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

2. Wikipedia, “Wilmar International” (дата звернення: листопад 2026 р.): заснована 1 квітня 1991 року в Сінгапурі Kuok Khoon Hong і Martua Sitorus як компанія з торгівлі пальмовою олією. ↩
3. Wikipedia, “Wilmar International” (дата звернення: листопад 2026 р.): 14 липня 2006 року перейменована на Wilmar International Limited після “reverse takeover of Ezyhealth Asia Pacific Ltd”; лістинг на Сінгапурській біржі під тикером F34. ↩
4. Wikipedia, “Wilmar International” (дата звернення: листопад 2026 р.): злиття з бізнесом Kuok Group у сфері пальмових плантацій, харчових олій і зерна вартістю 2,7 млрд доларів США (2007); придбання бізнесу Wilmar Holdings Pte Ltd, зокрема часток ADM, за 1,6 млрд доларів США. ↩
5. Wikipedia, “Robert Kuok” (дата звернення: листопад 2026 р.): злиття з Wilmar 2007 року зробило її “the world’s biggest palm-oil processor”; Wilmar названо “the world’s largest listed palm oil trader company”; його частка — найбільше джерело його особистих статків. ↩
6. Wikipedia, “Wilmar International” (дата звернення: листопад 2026 р.): стратегічне партнерство з ADM 2012 року в рафінуванні тропічних олій, глобальній закупівлі добрив і морських перевезеннях. ↩
7. Wilmar International, “Corporate Profile”, wilmar-international.com (дата звернення: листопад 2026 р.): заснована 1991 року, штаб-квартира в Сінгапурі, 28 Biopolis Road; персонал близько 100 000 осіб; “Over 1,000 manufacturing plants”; Китай, Індія, Індонезія та близько 50 інших країн і регіонів; найбільший рафінувальник пальмової олії та переробник пальмових ядер і копри в Індонезії та Малайзії. ↩
8. Wikipedia, “Wilmar International” (дата звернення: листопад 2026 р.): “over 500 manufacturing plants”. ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

9. Wilmar International, “Corporate Profile”, wilmar-international.com (дата звернення: листопад 2026 р.): базовий чистий прибуток за 2025 фінансовий рік — 1,28 млрд доларів США. ↩
10. Wikipedia, “Olam International” (дата звернення: листопад 2026 р.): заснована 1989 року в Нігерії Kewalram Chanrai Group як ненафтовий експортний бізнес; “Olam International Limited was incorporated in Singapore on 4 July 1995”; 1996 року діяльність перенесено з Лондона. ↩
11. Wikipedia, “Olam International” (дата звернення: листопад 2026 р.): “On 11 February 2005, Olam International Limited was listed on the main board of the Singapore Exchange.” ↩
12. Добровільна загальна пропозиція Breedens Investments Pte Ltd щодо Olam International, оголошена в березні 2014 року; Wikipedia, “Olam International” (дата звернення: листопад 2026 р.), зазначає для Temasek “close to 80%” після пропозиції; ця цифра, схоже, охоплює осіб, що діють узгоджено з оферентом, і суперечить 58–58,4 %, наведеним для 2015 року. ↩
13. Reuters і *Financial Times*, 27–28 серпня 2015 р., у передруку на farmlandgrab.org, “Japan’s Mitsubishi buys 20% stake in Olam” (дата звернення: листопад 2026 р.): до угоди Temasek мав “a 58 percent stake”; Mitsubishi придбала 20 % двома угодами — нові акції за S$915m по S$2.75 і акції родини-засновниці; Temasek “retains a majority stakeholding of 51.4 per cent”. Wikipedia, “Olam International” (дата звернення: листопад 2026 р.): Mitsubishi — другий за величиною акціонер. ↩
14. Wikipedia, “Olam International” (дата звернення: листопад 2026 р.): у січні 2020 року Olam розділила портфель на Olam Food Ingredients (OFI) та Olam Global Agri (OGA). ↩
15. FoodTechBiz, “Olam Group announces sale of remaining stake in Olam Agri to SALIC”, 25 лютого 2025 р. (дата звернення: листопад 2026 р.):

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

запропонований продаж решти 64,57 % двома траншами; ціна на 14 % вища, ніж за купівлі SALIC 35,43 % у грудні 2022 року; транш 1 (44,58 %) спершу оцінювали приблизно в 1,78 млрд доларів США. ↩

16. Olam Group, прес-реліз, 27 квітня 2026 р.: Olam Group володіє 19,99 % як асоційованою компанією; опціон пут можна виконати в третю річницю завершення траншу 1 за базовою ціною близько 799,6 млн доларів США плюс опціонна винагорода та 6 % IRR; дзеркальний опціон кол SALIC; після завершення траншу 2 Olam Agri стане дочірньою компанією, що на 100 % належить SALIC. Olam Group, “Olam Group announces completion of 44.58% stake sale in Olam Agri to SALIC”, прес-реліз, 27 квітня 2026 р.: продаж 44,58 % у межах траншу 1 за 1,88 млрд доларів США (близько S$ 2,4 млрд), що означає оцінку 100 % власного капіталу в 4,00 млрд доларів США; SALIC належить 80,01 % Olam Agri. ↩

17. Olam Group, “Investors”, olamgroup.com (дата звернення: листопад 2026 р.): продаж контрольної частки в Olam Agri завершено у квітні 2026 року; групі належать 100 % ofi та OGH і “18.19% interest in Olam Agri”. ↩

18. Olam Group, “Investors”, olamgroup.com (дата звернення: листопад 2026 р.): “we are now focused on building a sharper Group with our core business in food and beverage ingredients and solutions”. ↩

19. Wikipedia, “Golden Agri-Resources” (дата звернення: листопад 2026 р.): заснована 1987 року; лістинг на Сінгапурській фондовій біржі з 1999 року; Franky Widjaja, “of the Sinar Mas family”; штаб-квартира в Сінгапурі. ↩

20. Golden Agri-Resources, “About us”, golden-agri.com (дата звернення: листопад 2026 р.): адреса 108 Pasir Panjang Road, #06-00 Golden Agri

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Plaza, Singapore 118535; “99k+” працівників у світі; “110+” обслуговуваних ринків; “seed-to-shelf business”. ↩

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.