

Andelsselskaber version 5.0: Strategisk værdiskabelse og grøn omstilling

Steen Bitsch, administrerende direktør for Vestjyllands Andel

Siden de første andelsmejerier så dagens lys i 1880'erne, har de danske andelsselskaber gentagne gange gentænkt deres rolle og ansvar. Vestjyllands Andel har været en del af denne rejse og står i dag over for en ny æra: version 5.0. Hvor de første versioner handlede om etablering, konsolidering og internationalisering, er opgaven i dag strategisk værdiskabelse med udgangspunkt i andelstanken og en grøn transformation af dansk landbrug. Artiklen beskriver, hvordan Vestjyllands Andel arbejder for at være et relevant og ansvarligt andelsselskab i en tid med klimakrav, kompleksitet og hastig forandring. Og ikke mindst en tid, hvor landbruget har en enestående mulighed for at omskrive samfundskontrakten til en mere positiv udgave.

Vestjyllands Andel er et rendyrket andels-selskab, som står på skuldrene af mange års pionerånd. Uanset om rødderne fører tilbage til Femvejens Andels Grovvarerforretning, Ringkøbingegnens Andels Grovvarerforening, Skjern Å Andel eller en fjerde forening, er de en altafgørende forudsætning for det Vestjyllands Andel, der i 2002 blev etableret i en historisk konsolidering.

Sidenhen har Vestjyllands Andel vokset sig markant større, og grovvarereselskabet er i dag det tredjestørste i Danmark. Andelsprincipperne fra fortiden er dog fortsat de samme: "én mand, én stemme"

med tilhørende fokus på, at fællesskabet rummer de bedste forudsætninger for, at man kan lykkes hver for sig.

Netop denne filosofi danner grundlag for andelsbevægelsens historie, som med rette kan opdeles i faser, der hver repræsenterer markante skift i vilkår, målsætninger og samfundsmæssig betydning:

1. 1880: Etablering – fødslen af andelstanken og den demokratiske "én mand, én stemme"-model.
2. 1880-1950: Positionering – kooperativ organisering vinder udbredelse og samfundsmagt.

3. 1950: Konsolidering – specialisering, mekanisering og professionalisering i efterkrigstiden.
4. 1990: Internationalisering – global ekspansion og markedslogik i samspil med andelsværdier.
5. 2025: Strategisk værdiskabelse og grøn omstilling – fremtidens andelselskaber skal drive den dobbelte bundlinje, både økonomisk og klimamæssigt.

Mens overskrifterne for de første fire faser – med udgangspunkt i et historisk perspektiv – synes vanskelige at anfægte, står den femte til diskussion. Størstedelen af vores branchefæller har efterhånden indset, at et paradigmeskifte er tvingende nødvendigt, hvis dansk landbrug skal bevare såvel sin konkurrencedygtighed som samfundsrelevans. Spørgsmålet er blot, hvad overskriften for dette skifte skal være?

Strategisk værdiskabelse og grøn omstilling er skrevet med udgangspunkt i dele af den strategi, som vi opererer ud fra i Vestjyllands Andel. Netop denne overskrift var derfor også dækkende for Vestjyllands Andels projekt i 2018, hvor vi som de første flyttede ind i erhvervsparken GreenLab med opførelsen af den såkaldte "Søstjernefabrik". Her forarbejdes invasive søstjerner, som i en årrække har været en pestilens for både vandmiljøet og muslingefiskerne, til lokalt produceret

protein. Sidenhen er også fiskeafskær, rejeskaller og andre marineprodukter blevet indført i råvarepaletten, hvilket alt sammen bidrager til at reducere mængden af importeret sojaprotein. Dette er en business case, som blandt andet er motiveret af Dansk Protein Innovations definerede målsætning:

Op mod en tredjedel af Danmarks import af foderprotein er inden for en kortere årrække erstattet med foderprotein baseret på danske proteinkilder. Dansk producerede proteinkilder skal være økonomisk og miljømæssigt bæredygtige, og produkternes funktionalitet mindst lige så gode som eksisterende produkter (Det Nationale Bioøkonomipanel, 2018).

Søstjernefabrikken var aldrig blevet til virkelighed uden et tæt samarbejde med blandt andet Foreningen Muslingeerhvervet. Dette er et godt eksempel på, hvordan Vestjyllands Andel i de senere år har prioriteret at indgå i stærke partnerskaber med virksomheder og erhverv, som vi ikke tidligere har haft tradition for at samarbejde med. Med tilhørende synergier til flere grene af vores samfund.

Den store forekomst af søstjerner i Limfjorden har længe udfordret muslingefiskeriet, eftersom søstjerneerne spiser muslingerne og dermed udgør en trussel mod fiskeriet af muslinger i havmiljøet. Desuden spiser søstjerneerne også de muslin-

ger, der er med til at rense vandet fra f.eks. åer, som løber ud i Limfjorden og dermed øges risikoen for opblomstring af alger, der kan medføre iltsvind. Projektet er dermed en vigtig brik i etableringen af nye bæredygtige tiltag, der sikrer en regulering af søstjerneforekomsten i Limfjorden og samtidig tilgodeser de øvrige aktiviteter i akvaindustrien (Landbrug & Fødevarer, 2023).

Ud over at fremstå som en win-win-win-case for henholdsvis landbruget, muslingefiskeriet og miljøet har Søstjernefabrikken bidraget til at lukke store forsyningsmæssige huller. Ikke mindst tidligt i covid-19-krisen, hvor vi mærkede en øjeblikkelig nedlukning af importen af protein fra Kina. Under denne nedlukning havde vi i Vestjyllands Andel mulighed for at strække os igennem perioden med de søstjerneproteiner, vi havde på lager. Det understreger med al tydelighed, hvor vigtigt det er, at vi er i stand til at forsyne os selv.

Grøn bioraffinering

Forsyningssikkerhed er også én af bevæggrundene for Vestjyllands Andels engagement i græsprotein, som officielt blev indledt med åbningen af Danmarks første gårdanlæg til grøn bioraffinering i 2020. Den daværende fødevareminister, Mogens Jensen, kaldte i samme forbindelse græsprotein for en potentiel grøn revolution for landbruget (Ankersen, 2020), og

selvom der er løbet mange ministre igennem åen siden da, er græsproteins potentiale fortsat det samme.

Selve proteinpastaen fra udvindingsprocessen anvendes i foderblandinger til økologiske grise og høns, mens restproduktet – også kaldet pulpen – anvendes som henholdsvis biomasse i et biogasanlæg eller fodermiddel til kvæg. Dette kan anses som et skoleeksempel på landbrugets vilje og evne til at arbejde biocirkulært og udnytte ressourcerne på den bedst mulige måde under samtidig hensyntagen til den grønne omstilling.

Ved omlægning til græsdyrkning mindskes pesticidforbruget desuden markant. På den måde bidrager grøn bioraffinering positivt med løsninger på den højaktuelle biodiversitetskrisen, hvor vi har et fælles ansvar for at skabe fremtidens danske landskab.

Derudover er en græsmark et perfekt "redskab" til at binde kulstof i jorden og minimere både mængden af CO₂ i atmosfæren og udvasket kvælstof, hvilket gør afgrøden relevant til anvendelse på drikkevandsbeskyttede arealer.

Generelt bidrager grøn bioraffinering til den gode fortælling om, at dansk landbrug er med til at sikre en nødvendig forsyning af mad og energi til befolkningen. I denne fortælling indgår et intensiveret

fokus på genanvendelse af restprodukter, som er med til at sikre merværdi af klodens sparsomme ressourcer (Bitsch, 2024).

Sideløbende med produktionen af græsprotein til husdyr har vi – i samarbejde med Aalborg Universitet og SEGES Innovation – forsket i fremstillingen af samme til mennesker. Det var derfor et gennembrud med store perspektiver, da det for nylig lykkedes forskere fra netop Aalborg Universitet at udvinde såkaldt hvidt protein til humant konsum fra kløvergræs, fjerne smagen samt lugten af græs og samtidig bevare de aminosyrer i proteinerne, som vi behøver og ellers får fra kød.

Gennembruddet med hvidt protein gør det kommercielt interessant at erstatte valle-, soja- og animalske proteiner med græsprotein i for eksempel is, kage, yoghurt og proteindrikke. På længere sigt er potentialet endnu større i proteinholdige produkter, som kan ende på danskernes middagstallerken som alternativ til kød (Lübeck et al., 2025). Det afgørende ord i den forbindelse er alternativ – ikke erstatning!

Såfremt efterspørgslen efter plantebase-rede fødevarer stiger eksplosivt, nytter det ikke noget, at vi i landbruget står tilbage og insisterer på at producere fortidens produkter til fremtidens forbrugere.

Vi skal producere det, som forbrugerne vil have, og i den henseende er det vigtigt at fastholde et åbent sind over for nye forretningsområder – også selvom de selv-samme forretningsområder umiddelbart synes langt fra vores kerneområde. Biostimulanter, præcisionsfermentering og lignende nybrud rimede engang på hokuspokus, men det er en fælles brancheop-gave at få det til at rime på moderne landbrug. På den måde hjælper vi også det omkringliggende samfund med at forstå vigtigheden af, at landbruget indtager en afgørende rolle i den værdikæde, som fremadrettet skal være med til at bringe mad på bordet.

Ét skridt foran

En fælles brancheopgave er det ligeledes at bidrage med gode historier, som kan fremme vores anseelse blandt forbrugerne. Er grøn bioraffinering en god historie for landbruget? Absolut. Er det en lukrativ forretning? På ingen måde. Og Vestjyllands Andel er som bekendt ikke et filantropisk foretagende. Vi er sat i verden for at servicere vores ejere med produkter og rådgivning, som skaber værdi på deres respektive bedrifter, så hvorfor overhovedet give sig i kast med et projekt som grøn bioraffinering?

Det valg læner sig op af vores forpligtelse til at ruste virksomheden til fremtidens udfordringer og muligheder, hvilket kræver en skarp defineret strategi. I Vestjyl-

lands Andel hedder den strategi. Ét skridt foran, og denne bygger på en grundlæggende ambition om at afsøge og udnytte de forretningsområder, som kan opstå og modnes igennem strategisk værdiskabelse og den igangværende grønne omstilling.

Ét af de pågældende forretningsområder er biogasindustrien, som vi med etableringen af Danish Bio Commodities (DBC) og sidenhen DBC Invest entrerede i 2020. I første omgang var dette i samarbejde med Jysk Energi og Langfristet Erhvervsfinansiering, mens Hedeselskabet – nu under navnet Dalgas – kom med ombord i 2021. I kraft af DBC-samarbejdet er Vestjyllands Andels engagement i energisektoren øget markant i de seneste år, hvilket er endnu et eksempel på at søge synergierne med alternative partnere, som vi ikke tidligere har haft tradition for at identificere os med. Vi har naturligvis mødt skeptikere, når vi har fortalt om visionerne for Søstjernefabrikken, grøn bioraffinering, biogasinvesteringer og så videre. Heldigvis består Vestjyllands Andel – uanset om det er i bestyrelseslokalet eller i medarbejderstaben – af en imponerende innovationslyst og -kraft, som forplanter sig til hele selskabet. Deraf er vores slogan: *Sammen om praktisk innovation.*

Ingen af disse projekter var blevet en realitet uden et andelsselskab i ryggen, hvilket bringer os frem til hele essensen af an-

delsbevægelsen. Bygget på fundamentet fra deres forfædre og -mødre står nutidens medlemmer af Vestjyllands Andel med et robust selskab, som de har et medansvar for at udvikle i den rigtige retning. I den forbindelse har de udpegede repræsentanter i fællesskab truffet et valg om, at den retning skal være grøn og strategisk værdiskabende med henblik på at skabe muligheder for andelshaverne, der også rækker ud over foderproduktion, rådgivning, råvarer, såsæd og så videre.

Vores forventninger er, at fremtidens andelsselskab ikke alene er en serviceleverandør, men en strategisk partner. Vi har et ansvar for at give vores ejere den bedst mulige beslutningskraft, hvilket kræver data, rådgivning og teknologisk indsigt. Samtidig skal vi måle os på, om vi skaber reel værdi – ikke kun i monetær værdi (kroner og ører), men også i form af for eksempel forbedret dyrevelfærd, reduceret klimaaftryk og generel storytelling til det omkringliggende samfund. Hvis sektorens anseelse blandt forbrugerne skal løftes, er vi nødt til at styrke vores argumentation for, hvorfor landbruget er en absolut nødvendighed i fremtidens velfærdssamfund. Her har vi i Vestjyllands Andel en ambition om at være medforfattere til de gode historier, hvad enten det handler om kaskadeudnyttelse af biogen CO₂, spotsprøjtning via droneteknologi, udvikling af sigtemaskinen VA SizeMat-

ters, som sikrer større fodereffektivitet, eller noget fjerde.

Opfindelsen af eksempelvis VA SizeMatters opstår naturligvis ikke ud af den blå luft, men er blevet til på baggrund af et særdeles innovativt samarbejde imellem Vestjyllands Andels organisation og medlemmer. Sammen har vi defineret behovet, udviklet maskinen, testet, korrigeret og set resultaterne blomstre på et niveau, som har fået eksperter til at udpege VA SizeMatters som breaking news inden for foderindustrien (Wedzerai, 2024). Sigtemaskinen fremstår i vores øjne som et skoleeksempel på, hvordan andelstanken skaber grobund for fællesskabets udvikling af nye værktøjer, der kan gøre en afgørende forskel for den enkelte bedrift.

Medlemsdemokratiet under pres

Netop andelsbevægelsen har bygget sin succes på samarbejde, solidaritet og en grundlæggende tro på, at man står stærkere sammen end hver for sig. Men i disse år er medlemsdemokratiet og fællesskabsfølelsen under pres. Udviklingen skyldes ikke en enkelt faktor – men en række dybtgående forandringer, som påvirker både landbruget, samfundet og den måde, andelsselskaber opererer på.

I dag er landbruget præget af en markant strukturudvikling. Færre, men langt større, bedrifter dominerer vores erhverv, og denne konsolidering ændrer dynamikken

i andelsfællesskabet. Når den klassiske bredde i medlemskredsen udhules, kan der skabes større afstand – både fysisk, mentalt og demokratisk. Færre medlemmer betyder mindre lokal forankring, og større driftsenheder fokuserer naturligt mere på egen økonomisk effektivitet end på de fælles ideologiske mål.

Det romantiske billede af "landmanden" har ligeledes ændret sig markant. Vedkommende er ikke længere blot en producent, men også en virksomhedsleder, administrativ ansvarlig, dataanalytiker og compliance-specialist. Arbejdsdagen er kompleks, og kravene er høje. Det efterlader mindre tid og overskud til den del af andelslivet, der tidligere var en selvfølge: generalforsamlinger, lokalforeningsarbejde og deltagelse i de demokratiske processer. Resultatet er, at demokratiet formelt består – men at engagementet i praksis risikerer at falde.

Andelsselskaberne er i dag store, professionelle virksomheder med avancerede teknologiske løsninger og globale markedspositioner. Strategiske beslutninger om investeringer, bæredygtighed, digitalisering og markedsudvikling kræver kompetencer og specialviden, som ligger langt fra de emner, et traditionelt medlemsforum kan rumme. Nogle medlemmer oplever derfor, at beslutningerne bliver sværere at forstå – og dermed sværere at forholde sig til.

Når processerne bliver komplekse, skabes der en demokratisk distance: Medlemmerne har stadig en stemme, men de føler ikke nødvendigvis, at den gør en reel forskel.

Hvor andelsbevægelsen tidligere byggede på et stærkt, kulturelt fællesskab, er individualismen i dag langt mere dominerende – også i landbruget. Moderne landmænd driver deres virksomhed ud fra individuelle strategier, økonomiske mål og langsigtede investeringsplaner. Det giver god mening i en kommerciel virkelighed, men det udfordrer samtidig den traditionelle andelstanke, hvor fællesskabets styrke var et mål i sig selv.

Landmænd har i dag et langt bredere udvalg af leverandører, rådgivere og partnerskaber end tidligere. Globalisering og digitalisering har åbnet markedet, og mange aktører tilbyder skræddersyede, specialiserede løsninger. Det betyder, at loyaliteten til andelsfællesskabet ikke længere er en selvfølge. Når man i realiteten kan skifte leverandør med ét klik, bliver den emotionelle tilknytning til fællesskabet svagere.

Andelsselskaberne står i dag midt i et spændingsfelt mellem politik, klimakrav, forbrugertendenser og globale markedsbevægelser. Bæredygtighed, dokumentation og ESG spiller en langt større rolle end tidligere. Det betyder, at strategien

ofte formes af eksterne krav, der ikke nødvendigvis opleves som direkte relevante for den enkelte andelshavers daglige drift. Det kan skabe en følelse af, at beslutninger træffes "oppefra" – og dermed svækkes demokratiets legitimitet.

Demokratiet står ikke for fald, men for fornyelse

Selvom medlemsdemokratiet og fællesskabet er under pres, står andelstanken i vores øjne ikke for fald. Tværtimod. I en tid, hvor landbruget bevæger sig ind i en mere kompleks, reguleret og digital virkelighed, bliver behovet for stærke fællesskaber og fælles retning kun større.

Det betyder, at fremtidens andelsselskab må gentænke sin rolle og modernisere sine processer, så demokratiet bliver nærværende og meningsfuldt for alle generationer af landmænd ved at matche deres virkelighed og forventninger.

For Vestjyllands Andels vedkommende betyder det, at demokratiet skal bindes tættere sammen med det strategiske arbejde for at skabe værdi på den dobbelte bundlinje, både økonomisk og klimamæssigt. Andelshaverne skal tydeligt kunne se, hvordan fællesskabet skaber konkret værdi – i dag og i fremtiden – gennem investeringer, der styrker den grønne omstilling, effektiviserer produktionen og gør den enkelte bedrift mere robust. Det er netop i spændingsfeltet mellem fælles-

skab, innovation og bæredygtighed, at andelsbevægelsen finder sin moderne relevans.

Andelsbevægelsen har altid været en dynamisk størrelse, der har udviklet sig i takt med samfundet. Denne udvikling skal fortsætte, hvis medlemsdemokratiet igen skal stå stærkt. Fællesskabet forsvinder ikke – men det kræver bevidsthed, fornyelse, mod og vilje at holde det levende og gøre det til en drivkraft for fremtidens vækst i dansk landbrug.

Vestjyllands Andel version 5.0

Kort sagt handler det om at fastholde sin relevans i det moderne, fremadstormende og i nogen grad polariserede samfund, hvilket naturligvis er lettere sagt end gjort. I Vestjyllands Andel har vi en defineret vision om at skabe direkte eller indirekte værdi for vores ejere ved blandt andet at fremstille husdyrfoder af højeste kvalitet, hvilket er blevet en væsentlig del af vores eksistensberettigelse. Ud over en velsmurt produktionsmaskine kræver det en optimerings- og udviklingsafdeling, som konstant følger med tiden og genetikken, så vores produkter matcher kravene til udviklingen af fremtidens husdyr. Opbygningen af en sådan organisation og et tilsvarende produktionsapparat kræver naturligvis en vis økonomisk robusthed samt et skarpt fokus på kerneforretningen. Robustheden er skabt på baggrund af den andelskapital, som vores ejere har været

med til at opbygge igennem en lang årrække, og det skarpe fokus er dybt forankret hele vejen igennem organisationen.

Bevæbnet med det tidligere nævnte slogan, *Sammen om praktisk innovation*, har vi i Vestjyllands Andel opbygget en kerneforretning, hvor efterspørgslen på vores foder begynder at overstige produktionskapaciteten (Jensen, 2025). Siden 2017 er vores fodersalg rundt regnet steget med 50 procent i et ellers faldende marked, hvilket vidner om, at et stigende antal af landmænd kan se værdien af at prioritere kvalitetsfoder, fordi det som oftest betaler sig på bundlinjen i forhold til foderomkostninger pr. produceret enhed. I den forbindelse er udviklingen af VA SizeMatters utvivlsomt en faktor, men det samme er den humane kapital, som igennem årene er implementeret i både Vestjyllands Andel og de tilhørende datterselskaber. Uden dygtige og dedikerede medarbejdere, der kan udvikle fremtidens produkter til vores fælles kerneforretning, begrænses andelsselskabernes relevans. Derfor kommer vi – også fremadrettet – til at prioritere investeringer i human kapital, som i sidste ende skal skabe værdi for vores ejere.

Den udvikling kommer også til udtryk i Vestjyllands Andels betingede aftale om købet af Hornsyld Købmandsgaard. Strukturudviklingen i dansk landbrug har gennem en længere årrække betydet færre,

men større og mere specialiserede bedrifter. Den samme tendens gør sig gældende i grovvarebranchen, hvor stigende krav til teknologi, dokumentation, bæredygtighed og investeringskraft stiller nye krav til virksomhedernes størrelse og kompetencer.

Konsolidering er derfor ikke længere alene et spørgsmål om volumen, men i høj grad et spørgsmål om at samle de faglige styrker, den innovationskraft og den økonomiske robusthed, der er nødvendig for at udvikle fremtidens løsninger. Set i det lys er aftalen med Hornsyld Købmandsgaard et udtryk for den transformation, som præger moderne andelsselskaber, hvor strategisk værdiskabelse i stigende grad handler om at samle komplementære kompetencer og skabe et stærkere fundament for langsigtede investeringer i både kerneforretningen og nye forretningsområder.

I Vestjyllands Andel version 5.0 kan kerneforretningen derfor ikke længere "reduceres" til klassisk grovvarehandel. I virksomhedens senest definerede mission står følgende blandt andet skrevet, at Vestjyllands Andels mission er "at skaffe medlemmerne foderstoffer, gødning og andre grovvarer til landbruget samt styrke landbrugets indtjeningspotentiale", herunder også energi (Vestjyllands Andel, u.å.).

Det sidste ord relaterer sig blandt andet til Vestjyllands Andels stigende engagement inden for energisektoren, hvor ejerskabet i DBC har skabt et forretningsben, som har potentiale til at blive den største indtægtskilde i virksomheden. I det forrige årsregnskab bidrog DBC's salg af ejerandele i Sindal Biogas positivt til Vestjyllands Andels bundlinje, og det generelle afkast fra vores biogasinvesteringer kom da også ejerne til gode i form af overskudsudlodning.

For ganske nyligt solgte ejerkredsen bag DBC selskabet til den nordiske energikoncern St1 Biokraft. Baggrunden er, at den hastige udvikling i biogasmarkedet stiller stadig større krav til kapital og investeringskraft. Som en del af aftalen geninvesterer Vestjyllands Andel i DBC og fastholder dermed sin langsigtede tro på biogas som et strategisk vigtigt forretningsområde for både landbruget og selskabet.

Fundamentet omkring netop dette forretningsben har i løbet af en forholdsvis kort periode vokset sig markant større og stærkere, og det helt store spørgsmål er, hvilke øvrige forretningsben det skal balancere med i fremtiden. Formålet med fremtidens kerneforretninger i Vestjyllands Andel kender vi dog allerede nu: Det kommer til at handle om strategisk værdiskabelse og grøn omstilling.

Referencer

Ankersen, J. (2020). Fødevareminister:: Græsprotein kan blive en grøn revolution for landbruget. Effektivt Landbrug. <https://effektivtlandbrug.landbrug-net.dk/artikler/planter/graesprotein-kan-blive-en-groen-revolution-for-landbruget>

Bitsch, S. (2024). Debat: Grønt græseventyr kræver støttekroner. DI Business, Dansk Industri. <https://www.danskindustri.dk/di-business/arkiv/nyheder/2024/10/debat-gront-graseventyr-kraver-stottekroner/>

Det Nationale Bioøkonomipanel (2018). Proteiner for fremtiden. <https://fvm.dk/Media/638524907045370200/Proteiner%20for%20fremtiden.pdf>

Jensen, S. N. (2025). Fyldte fabrikker og arbejde i døgn drift: VA producerer rekordstore mængder foder. Effektivt Landbrug. <https://effektivtlandbrug.landbrug-net.dk/artikler/business/116827/va-producerer-rekordstore-maengder-foder>

Landbrug & Fødevarer (2023). Søstjerner som foderingsrediens - en overset ressource. <https://lf.dk/for-medlemmer/nyhedsbrev-ingredienser-og-biotek/2023/september-2023/soestjerner-som-foderingsrediens/>

Lübeck, M., Toft, L. V. & Bitsch, S. (16. september 2025). "Græs er en drømmeafgrøde". Børsen. Bæredygtig, s. 10. <https://e-avis.borsen.dk/p/baeredygtig/16-09-2025/r/6/10-11/6398/1997433>

Vestjyllands Andel (u.å.). Mission, vision og værdier. <https://www.vja.dk/media/h4emaa1l/mission-vision-og-v%C3%A6rdier.pdf>

Wedzerai, M. (2024). Particle size control helps pig stomach health. Food & Agribusiness. https://www.foodagribusiness.world/pigs/particle-size-control-helps-pig-stomach-health?fbclid=IwY2xjawOSMqlleH-RuA2FlbQlxMQBicmlkETBFZFMxTUx-NdU5GZ2dPWGQ4c3J0YwZhchBfaWQQMjlyMDM5MTc4ODlwMDg5MgABHk-rbwRiMrJp-JAsSGb8SPR6RtmwS8TyHTCPy2mr6waZqiwitVI8kS7fFZiOz_aem_UHmGO5h88gLv74ig4SJcCw

Forfatterbiografi

Steen Bitsch er CEO for grovvareselskabet Vestjyllands Andel, der er ejet af cirka 4.000 danske landmænd. Steen Bitsch repræsenterer landbruget i blandt andet Udvalget for Kaskadeudnyttelse af biogen CO₂, der er nedsat af Ministeriet for Grøn Trepert, og senest Vækstteamet for fremtidens landbrug, fødevarer og biosolutions, der er nedsat af regeringen.

