

## **Nogle talepunkter til indlæg på aftenmøde 4.10 2022 på Museumsgaarden, Keldby, Møn.**

### **Opgaven: Nogle træk fra et arbejdsliv – fokus på korn- og fodersektoren. – Og at komme fra MØN.**

Stolt af at være født på Møn – Øen har på mange måder rigtigt meget at byde på – en stolt historie. Skildret fremragende af politikeren og forstanderen på Rødkilde Højskole Frede Bojsen i hans meget opfattende værk - det er vel nærmest et enestående lokalhistorisk værk i Danmark.

Frede Bojsen (1841 – 1926) må stadig tælle som en af de mest berømte mønboer i den lidt nyere historie. Fra 1869 til 1901 var han medlem af Folketinget for forskellige venstregrupper – bl.a. det moderate venstre. De var lidt mere forhandlingsorienterede end de andre venstregrupper og de indgik en del forlig med Højre – som jo regerede frem til systemskiftet i 1901.

Mine forældre fik arbejde på Møn i den lokale landboforening i 1951. Min far som kvægbrugskonsulent – og min mor hjalp på deltid med kontorarbejdet.

Jeg blev næsten påvirket af en del af dette arbejde før jeg blev født i december 1955. Og har hørt meget om det siden. Det var gennem de lokale mejerigeneralforsamlinger. Dem skulle kvægbrugskonsulenten jo deltage aktivt i.

I 1951 var der 8 andelsmejerier – og der var godt 1200 landmænd på Møn, der leverede mælk. Det var blevet til 900 i 1963 og i 2006 var der 12. I 2022 X.

Hvorfor jeg egentlig blev påvirket af denne generalforsamlingsdeltagelse inden jeg blev født: Nogle steder var der middag – og min mor var med. Begge forældre var således på Nyord i begyndelsen af marts 1955. Fortællingen er, at det var en meget kold vinteraften og de skulle sove i et iskoldt gæsteværelse hos Lolle, som var formand..... Derfor. Næsten fra Nyord!

Vi flyttede fra Møn da jeg var 6 år – foråret 1962. Derfor husker jeg alene disse generalforsamlinger fra mange gode historier, der siden blev fortalt om dem. Disse mange små lokale andelsselskaber har jo betydet meget – først og fremmest for deres primære formål – at få landmændenes mælk forarbejdet og videresolgt bedst muligt – på hele det danske hjemmemarked og eksport. Landbruget stod dengang for langt hovedparten af Danmarks eksport.

Derudover var de stærkt medvirkende til at styrke den demokratiske uddannelse gennem det aktive ejerskab – hver andelshaver 1 stemme. Jeg har fået fortalt om 8 meget forskellige lokale mødekulturer. De fleste medlemmer deltog – i nogle områder var det mere formfuldendt end andre steder. De blev dækket fyldigt i den lokale presse – 3-4 lokale mønske dagblade – og min far havde vist ofte redaktørerne med i sin bil.

Sand historie: Fanefjord - der var fyldt ved alle borde og som kom en andelshaver ind til sidst og der manglende plads. Det løstes ved, at formanden foreslog ham som helt uforberedt dirigent. Og det gik lige efter bogen. Landmændene kunne foreningskulturen.

Man lærte vel også nogle triks til at påvirke stemningen – mælken havde forskellige kvalitetsklasser 1. ned til 4. klasse. Bestyrelsen foreslår at øge fradraget for 4. klasse og tillægget til 1. Det var der livlig debat om. Så skulle der stemmes ved håndsoprækning. Der kom et råb nede bagfra: Så nu vil vi se alle dem med 4. klasses mælk . Mange hænder kom ikke rigtigt op..... bestyrelsens forslag blev vedtaget.

Vi boede på Kathedralvej i Stege – fik en del nære venner på Møn – livslange venskaber – familien på Frenderupgård, Ingrid og Ejvind Madsen, Solla og Helge, Birthe og Finn med deres familier.

Jeg kom med min far meget rundt på besøg på gårdene. Ærespræmierne fra dyrskuet i Stege – og nogle fra Bogø – og Bellahøj havde fornemme placeringer i stuerne – som regel over skrivebordet. De må have uddelt mange præmier til køerne.

Stort set alle havde fået traktorer i slut 50'erne – begyndelsen af 1960'erne.

Møn fik sine første 3 mejetærskere i 1949 ---- 5 fods. I 1955 begyndte Dronningborg at lave sine første maskiner – kun 50 i 1956 – derefter tog det fart. Disse 5 fods mejetærskere kunne høste 15- 20 tønder korn i timen. Derhjemme i dag på Aasidegaard kan vores største Claas vist tage ca. 60 tons i timen – altså 600 tønder eller 30X. Vi har i øvrigt lavet lidt historie omkring Aasidegaard: I 1700 – 1800 tallet var der 16 ansatte pr. 100 ha. I 1909 var der 6. I 1962 4 og i dag 0,5.

I det fremtidige landbrug tror jeg meget på, at præcisions jordbrug sætter en helt ny dagsorden – hvor optimering af økonomi, miljø- og klima, biodiversitet og kvalitet af produkterne bliver fokus.

I 1962 – da jeg var seks år gammel – bliver mine forældre forstanderpar på Sydsjællands Landbrugsskole (SL) i Lundby. Jeg boede på skolen til jeg var færdig med gymnasiet i 1975 – dvs. 13 år. Mine forældre var forstanderpar til 1987 – altså 26 år.

På den tid var der hård kamp om elever. I løbet af få år gik antallet af landbrugsskoler i Danmark fra 30 til 20. Der kom ret hurtigt en fornuftig økonomi på skole – og det var afgørende. I de sidste mange år – hvor mine forældre var forstanderpar var der 70-80 elever – nogle år senere blev det sværere igen. Efterskole nu.

Min skolegang: Gl. Lundby skole 1. og 2. klasse. Det var allerede besluttet at bygge en ny centralskole – så den gamle var under nedlæggelse. Vi havde skiftende lærere og vikarer – herunder den gamle 1.lærer Michelsen, radikalt sognerådsmedlem og han bar med rette navnet "Mikkel røvpisker". (han havde et spanskrør.) Det er mit eneste skoleforløb, som jeg husker tilbage til med både minus og plusfortegn. Mikkel røvpisker var heller ikke populær hos lærere og ledelse på landbrugsskolen. Han mødte nemlig op på skolens generalforsamling i (vistnok) 1963 på vegne af lærernes pensionskasse og ville give et købstilbud på SL, hvis den ikke kunne klare sig som landbrugsskole. Mikkel plus en anden vikar ville for øvrigt dumpe mig efter 1. klasse. Redningen kom med en anden lærer var Axel Johansson – som gav mig UG.

Axel Johansson flyttede heldigvis med til den nye centralskole, Svend Gønge Skolen i Lundby og jeg havde ham i bl.a. historie i alle årene. Axel Johansson er "professionel" amatørarkæolog. Ham satte jeg meget stor pris på ham – og har haft lidt forbindelse igen i de senere år – efter 30 år væk fra området flyttede vi til Sydsjælland i 2005. Axel Johansson har en del "Skyld" i min hoved- fritidsinteresse – historie.

Jeg var glad for de 8 år på Svend Gøngeskolen. Mange gode lærere – godt miljø- vi havde faktisk også en del privat omgang med nogle af lærerne i fritiden. Fik min første demokratierfaring. Elevrepræsentant i lærerrådet.

Opvæksten på en fri kostskole = skæbnefællesskab med eleverne. Jeg er enebarn. Opdragelsesramme: Må alt det eleverne må og ikke det de ikke må.

Lundby var i begyndelsen af 60'erne en driftig by – 6-7 købmænd, boghandel, cykelhandler, mejeriudsalg, apotek, tatol, tøjforretning, skohandler, 2 el

forretninger, 2 slagtere, 2 dyrlæger og 2 læger, et bryggeri, et teglværk, et mejeri – og en bager. En landbetjent. En rigtig station og noget der hed et posthus! To taxavognmænd. Og nogle få landbrug. Konservative styrede sognerådet.

En fri kostskole lever lidt i sin egen osteklokke. Et minisamfund. Lidt tryk udefra – hvis der var ballade i byen – landbrugsskoleelevernes skyld – og det var det jo ikke altid.

Jeg havde meget omgang med elever og lærere. Der var en del foredrag og møder på skolen, som eleverne (og jeg) skulle deltage i. Højskolesangbogen blev flittigt brugt. Spændende med elevfremlæggelse af projekter i foredragssalen. Der var en del større landbrugsmøder – de var vel mere forudsigelige – meget modgang i erhvervet i 1960'erne. Der blev bedre vilkår efter EF-medlemskabet i 1973.

Jeg husker bedst politiske møder, foredrag fra Danmarks besættelse. Nogle af de tilbagevendende gode politikere var Jens Peter Jensen ( måske i dag mest kendt som Uffe Ellemanns far/ Jakob E.'s farfar), Erhard Jakobsen. Men også Niels Anker Kofoed.

Skolen kørte nogle Ulandskurser med 20-30 elever pr hold. De kom fra bl.a. Zambia, Tanzania og Ghana - nyligt selvstændige lande. Det var et samarbejde med DANIDA. Det var meget spændende at lære nogle af de elever at kende.

Forstanderfamilien på de 3 spiste alle årets måltider – undtagen søndag morgen – i spisesalen. Enkelte lørdagsaftener med besøg af venner var middagen i forstanderlejligheden. I hovedreglen var der altid liv. inkl. juleaftener, hvor der udover gårdens medarbejdere også var elever, der tilbragte julen på skolen – bl.a. afrikanerne.

I 1968 blev der oprettet en forskole for unge fra byerne – København – Århus – sammen med en skole i Vestjylland. Jeg blev inviteret på besøg hjemme hos nogle af dem – i lejligheder i København. En helt anden verden.

I 1972 kom jeg på Næstved Gymnasium – også en rigtig god skole – fantastisk gode lærere i mange fag. Igen lidt aktiv i elevråd – mv. 1975 student. Ville læse enten 1. nationaløkonomi, polit., 2. agronom på Landbohøjskolen med økonomi som speciale eller 3. Historie. Økonomi, samfundsforhold, landbrugsproduktion – planter, historie var mine hovedinteresser.

Det endte med Landbohøjskolen (nu KU) med speciale i – økonomi.

Det endte jeg med at blive rigtigt glad for. Mødte Ellen der i 1978. Vi har været gift siden 1982 – Ellen har samme uddannelse. Det valgte vores søn Bjarke også – vores datter Christa er Cand. Polit. – og min far Jens B. var også agronom. – Måske lidt ensidigt!

Overtog mine bedsteforældres gård på Lolland i 1975 - en mindre slægtsgård. Ellen og jeg har haft landbrug side – fra 1987 alene i Sydsjælland først sammen med mine forældre på Tvedegaard og i dag med udgangspunkt i Aasidegaard ved Snesere – vores søn er er nu interessant.

I studietiden brugte jeg en del energi på studenterpolitik. Var med til at lave et forslag, der hed: "Fremtidens agronom", formand for de agronomstuderende og medlem af konsistorium under det meste af studiet. Ude i Europa – og andre dele af Verden var 1968 året med det store studenteroprør – det kom med nogle års forsinkelse også til Landbohøjskolen. Efter min mening førte det til en del gode reformer, der var meget tiltrængt. Den større studenterindflydelse var på mange måder sund og det gamle professorvælde lagde låg på mange tiltrængte fornyelser.

Vi fik langt grunden til en nyt Jordbrugsøkonomiuddannelse: - international markedsøkonomi, miljø/ naturressourceøkonomi og driftsøkonomi. 30 – 40 studerende om året – meget efterspurgt – og har kørt siden.

Uddannelses- forsknings- og udviklingspolitik – / rammerne for det – altid været spændende. En del år efter studiet blev jeg af Bertel Haarder udpeget til formand for udvalg om KVL's fremtid – det lykkedes ikke at få vores ideer ført ud i livet – fordi lokalpatriotismen på landets universiteter vandt – også blandt de bestyrelsesmedlemmer, som erhvervene da havde fået ind i universitetsbestyrelserne. I formandskabet var jeg sammen med Morten Lange og Jens Kampmann.

Jeg var i en periode formand for Danmarks Forskningspolitiske Råd – og fødevareministeriets forskningsudvalg – udpeget af henv.. Helge Sander og Ritt Bjerregaard. Inden for forskningspolitik har vi ofte haft en god tradition i Danmark for et meget bredt politisk samarbejde.

Siden 2013 har jeg været medlem af og siden 2017 formand for Det Nationale Bøkonomipanel- det har en meget bred sammensætning. Vi er kommet med anbefalinger til styrke Danmarks produktion af protein, materialer, nu biomasse.....Ansæt uden løn af først Esben lunde Larsen, Jakob Ellemann,

Mogens Jensen og Rasmus Prehn. Meget dygtigt og engageret sekretariat, miljøministeriet og fødevareministeriet. Stor respekt for embeds- kvinder og mænd generelt! Dygtige, loyale og flittige! Og så har dette side- arbejde jo gjort, at jeg lærte nogle af ministrene lidt at kende. Det udnyttede jeg til at få Ritt Bjerregård til at tale på en stor europæisk varekongres, som vi havde i København i 2009. På det tidspunkt var jeg formand for DAKOFO – Dansk Korn og Foder (hvor jeg siden 2014 har været direktør). Vi var værter – dog betaler de mange hundrede deltager selv for festmiddagen! Den stod Barbette med Henrik Petersen for – dem kendte vi rigtigt godt fordi de hvert år står for vores generalforsamlingsmiddag i DAKOFO! Til dessert annoncerede Henrik en spændende ret med økologiske æbler. Fra Ritts plantage. Hun var ret kendt internationalt – tidligere EU- kommissær for miljø, tidligere dansk fødevareminister og nu Overborgmester i København. (Kornhandlerne i Europa synes nu Ritts tale som helhed var noget grøn!) Det var i oktober.. høsten i Ritts æbleplantage var vist slået lidt fejl. Så Henrik viskede til os (jeg havde Ritt til bords), at historien om Ritts æbler jo ikke var helt skarpe – han havde måtte skaffe nogle andre!) Jeg spurgte Henrik og Ritt hvor æblerne så var kommet fra: Fra Kirsten i Rytzebæk. Jeg fortalte Ritt om vores venskab med Kirsten og Henrik. Ritt skrev straks en sød hilsen, som jeg skulle aflevere til Kirsten.

### **Mit erhvervsarbejde:**

Det eneste job jeg har søgt, var som volontør i Landbrugsraadet i sommeren 1975 – da jeg var blevet student – og havde to måneder inden jeg skulle starte på Landbohøjskolen. Jeg fik jobbet – og havde så sådan et studenterjob i sommerferierne i studietiden – og enkelte gange lidt indimellem. Jeg arbejdede med markedsopgaver indenfor gartneriprodukter, senere mere med korn og blev lidt tale- og artikelskriver. Nogle måneder inden afslutningen af studiet ringede de fra Landbrugsraadet og fortalte, at nu skulle jeg begynde at arbejde fast efter sommerferien – og det var lidt før normeret afslutning. Man kunne dengang samle ekstra point ved at lave to specialer og det måtte jeg så fokusere på i nogle måneder. Det ene var et meget praktisk om økonomiudsigterne i den danske æbleproduktion – og hovedspicalet hed: En matematisk model for verdensmarkedet for korn. Siden har meget handlet om korn..... Og råvare- foderstofmarkeder, såsæd, planteforædling.

Jeg begyndte i Markedspolitisk afdeling og arbejdede med korn og frø – lidt senere også sukker. Det betød, at jeg som 23 årig blev medlem af nogle kornudvalg mv. i Bruxelles. Jeg tror gennemsnitsalderen for de dengang kun 8 andre EF- lande var 60

+ Der var i 1980 9 lande i EU. I 1981 kom Grækenland med. Spanien og Portugal i 86 og så først i 95 Sverige, Finland og Østrig. Udvidelsen med en række Østlande kom i 2004.

Hovedopgaverne i markedsordningen for korn var gennem intervention, sikkerhedslagre og import- og eksportafgifter at sikre forbrugerne stabile forsyninger inden for snævre, politisk bestemte markedsprammer.

Forsyningssikkerhed var dengang et nøgleord... - det er det på nogle områder nu igen i de seneste par år. Det var meget spændende arbejdsopgaver, som jeg stortrivedes med. – Efterhånden blev jeg dog trukket mere ind i det generelle erhvervspolitiske arbejde i Landbrugsraadet. I 1986 blev jeg direktionssekretær – og skulle dermed arbejde for daværende adm. direktør Kjeld Ejler og for daværende præsident for Landbrugsraadet H.O.A. Kjeldsen.

Det var svære tider for landmændene – der var en høj inflation og ekstremt høje renter. En del landmænd havde foretaget store og nu dyre investeringer i de første år efter EF- medlemskabet. – Der blev lavet mange ordninger, der havde til formål at lette erhvervets finansieringsomkostninger – vi havde jo et renteniveau omkring 1980 på over 20 %. Kjeldsen gik efter konkrete resultater – brugte enorm meget energi på at sælge dem overfor baglandet – vi andre blev også kaldt ud til mange møder i lokale landboforeninger og somme tider gik bølgerne lidt højt. En protestbevægelse der hed LR 80 var ret kritiske overfor de ”gamle” landbrugsorganisationer.

Anker Jørgensen var statsminister fra 1975- 82 – Heinesen finansminister – han opfandt betegnelsen afgrundens rand om Danmarks økonomi. I 1978 var der et kort mellem spil med en SV- regering. Anker havde en hård kamp med LO – Thomas Nielsen. Vi fik så de borgerlige regeringer under Poul Schlüter fra 1982 til 93. Derefter igen S. (i koalition med radikale, kristeligt folkeparti og CD i de første par år.)

I mit arbejdsliv var landbrugsministrene et kapitel for sig:

Fra 1973 til 81 skiftedes Niels Anker Kofoed og Poul Dalsager. Vi havde Bjørn West 81-82. Kofoed frem til 86. Britta Schall Holberg 86-87 – Laurits Tørnæs 87-93, Bjørn West igen fra 1993-94---- Henrik Dam Kristensen og Ritt 2001, hvor Anders Fogh dannede regering – og i en del år havde jeg ikke her meget kontakt med skiftende landbrugs- og fødevarerministre indtil Esben Lunde Larsen kom til i 2016.

EF- EU-arbejdet fyldte meget – Kjeldsen blev i sidste halvdel af 80'erne nogle år præsident for den europæiske landbrugsorganisation COPA. Forgængeren var formand for de tyske landbrugsorganisationer og hed Constantin von Heremann. Han var også medlem af den vesttyske forbundsdag i Bonn og kendte kansler Helmut Kohl ganske godt. Han fik formidlet et fælles møde med Kohl engang i 1987 - 2-3 år inden Berlinmurens fald og Østeuropas frihed, de baltiske landes selvstændighed. Kohl var meget historisk bevidst og visionær – og uden at sammenligne dem i øvrigt – det var Kjeldsen altså også. Mødet trak ud langt efter det planlagte – Kohl havde under samtalen udviklet sine visioner for inden for få år at få friheden til Østeuropa og de to tysklænde genforenet. Jeg tror de allerfleste i min aldersgruppe må indrømme, at ikke mange så disse konkrete muligheder i 1987.

I midten af 1989 ( 34 år) havde Ellen og jeg fået Bjarke, der nu var 5 år og Christa på 1 år. Da fik jeg en aften at vide af Kjeldsen, at jeg fra 1.1 1990 skulle være adm. direktør for Landbrugsraadet (LR) – og arbejde tæt sammen med Klaus Bustrup som også skulle være direktør. Jeg synes vi havde et rigtigt godt samarbejde om den opgave og at LR blev placeret fornuftigt i det erhvervspolitiske arbejde. Vi fik inddraget brancherne og virksomhederne lidt stærkere – og det synes vi gav god mening.

I begyndelsen af 1990 kørte der en kommissionsdomstol om landbrugets fonde. Pressehistorier – lidt om nogle private fonde – det hele blev blandet sammen i pressen – hvor nogle af de gamle medarbejdere havde pensionsordninger. Ikke noget galt i – men lidt svært at forklare. "Pure frifundet "....var pressens udlægning efter "dommen" faldt. I mellemtiden gav det den nyudnævnte en masse arbejde!

Vi havde fokus på finansieringsordninger, skatter ...og en ny eksportordning var reelt til ret stor gavn for landbrugssektoren. Tørnæs – var (er) liberalist – baggrund i havfiskeriforeningen.....ikke altid nemt. I 1993 faldt Schlüters regering på Tamilsagen. Nyrop dannede regering og Bjørn Westh blev landbrugs- og fiskeriminister. Der var gode muligheder for at opnå konkrete resultater med Kjeldsen som formand og Bjørn Westh som minister. Vi fik forhandlet "Aprilaftalen 1994" med en stribe af effektive refinansieringsordninger, nogle erhvervsskattelettelser og nogle yderligere forbedringer for nyetablerede landmænd. En lang række gode, konkrete – måske hver for sig ikke voldsomt store fremskridt for erhvervet. Men alt i alt en rigtigt god pakke. Brancherne bakkede op – stærkt. Landboforeningerne var der lidt knas i – det krævede en del diskussioner. Dilemmaet var hvor meget man ville gå efter konkrete resultater i forhold til hvor

meget "damp der skulle lukkes ud til baglandet". Det sidste kunne på kort sigt nogle steder give større bifald end det første. Jeg fik kun

4 år i LR- dir. stolen: Mange arbejdstimer. Evner ikke at klare det uden at tage weekender med – der var altid – ligesom de følgende år i DLG – noget der skulle tages fat i. Men jeg var meget glad for LR arbejdet..... Når det sluttede på dette tidspunkt skyldes det, at DLG's formand Martin Nielsen en dag i midten af 1993 kom ind på mit kontor i Landbrugsrådet. Han ville tilbyde mig jobbet som adm. dir i DLG fra 1-1 94.

Jeg havde kun været i LR som dir. i 4 år – var 37 – og rigtigt glad for det job. Havde nok en ide om, at det kunne jeg tænke mig at fortsætte med mange år endnu.

Når jeg efter nogle intense overvejelser i nogle få dage endte med at sige ja til DLG:

Grunden hertil var det positive ved at arbejde med det konkrete markedsarbejde med korn, foderstoffer, landbrugsråvarer. Nogle udfordringer med en krig med lokale delvist selvstændige andelsforeninger / retssag ved både EF- domstol og østre landsret ----- jeg troede på, at vi kunne finde nogle samarbejdsfelter i stedet. Måle konkrete resultater- udviklingsmuligheder bl.a. mere internationalt – plus et stort rationaliseringsbehov i branchen.

Man kan kun tale med meget få af sine nærmeste om et sådant valg..... Og rådene var ikke helt entydige. Ledelsen og en del andre i LR synes vist, at jeg løb lidt af pladsen i utide.....

Jeg var så koncernchef helt frem til 2012 – derefter sideordnet med min efterfølger 1 år – derefter 1 år med nogle udlandsopgaver i DLG – indtil mine gamle konkurrenter og DLG i 2014 mente, at jeg kunne passe – og nok også udvikle lidt vores brancheorganisation DAKOFO ved at gå ind som direktør her plus i nogle tilknyttede organisationer omkring såsæd og planteforædling. Så det blev til godt 20 år i DLG – og indtil nu otte år i DAKOFO – plus nogle bestyrelsesopgaver.

### **Korn- og foderstofbranchen 1993:**

Branchen var meget dansk. DK marked: DLG 22 %, KFK 22 %, Superfos /Shell 12 %, Lokale andele ca. 28 % inkl. FAF, BAF og lokale købmænd og Hedegaard i alt 16 %.

Brancheomsætning omkring 25 mia. DLG godt 6. Ca. 1500 medarbejdere.

Udfordringer: Stor overkapacitet med nok omkring 600 lokale afdelinger. Fra 1988 havde DLG ekskluderet ca. 2/3 af DLA- gruppen.....de krævede nu at få udbetalt op

mod 1/3 af dlgs egenkapital – over 300 mio.kr. plus nogle renter. I DLG mente vi nok, at deres krav var helt urealistiske- men det ville alligevel være voldsomt belastende hvis de fik delvist medhold. Vi havde nogle udfordringer omkring nogle indenlandske datterselskaber – først og fremmest DLAM- Kongskilde, der blev afviklet som DLG- ejede med stort tab mange år senere. Relativt meget mindre var udfordringerne med Esbjerg Kemi og et delejerskab af DANPO – begge blev afviklet efter få år med små plusser. Der var imidlertid også gode muligheder for at udvikle nogle aktiviteter bl.a. indenfor energi og specialfoder. Og rapsforarbejdning.

Den store sag var i 1994 beslutningen om at købe Superfos Grovvarer. Selskabet blev overtaget sammen med FAF for ca. 500 mio. kr. Det kørte med stort underskud og opgaven var at rationalisere stærkt. Det gjorde vi – og det var min første ledelsesmæssige ilddåb med afskedigelse af mange medarbejdere. Det er og bliver en træls ledelsesopgave. DLG fastholdt ca. 70 % af omsætningen – og fik to datterselskaber, Vitfoss og et tysk søsterselskab Deutsche Vilomix, der med tiden blev en meget stærk del af DLG's foderdivision. Og med Superfos købet blev grunden lagt til DLG- Service og til et samarbejde med Shell om salg af energiprodukter.

KFK – som havde 2 X DLG's egenkapital – og samme omsætning – "fik" i første omgang gratis 20 % af omsætningen i det tidligere Superfos, DLA resten. Det var lidt hårdt – men vi fik kæmpet os igennem... .....og fik driftsmæssigt efter 4-5 år et lille forspring over KFK. Vitfoss, det tyske søsterselskab Deutsche Vilomix og Service blev udviklet og bidrog med gode resultater. DLG vandt i 1996 sagen over DLA. Vi fik et stigende samarbejde om indkøb med selvstændige private købmænd og lidt med DLA i slut 90'erne. Vi fik FYN integreret i DLG – FAF var kommet i vanskeligheder – bl.a. efter konkurrence fra DLG.

## **2 hovedbegivenheder i perioden fra 2000 – KFK og internationalisering.**

KFK var hæderkronet og stærkt. Vi havde nok i et par år slået dem på driften – ikke meget markant, men alligevel. Og Norsk Hydro synes, at de med 67 % af aktierne fik for lidt ud af deres meget store nominelle investering. De var nu ca. 1/3 mindre end DLG og lidt mindre end DLA (ØA i front – nuværende Danish Agro), men havde en egenkapital, der var omkring 20 % større end DLG og DLA tilsammen, ca. 3 mia. overfor omkring 2,5.

Vi analyserede på Hydros og KFK's muligheder. De kunne søge salg til en multinational koncern eller til nogle kapitalfonde. De danskejede virksomheders

effektivitet kunne være en afgørende faktor i disse potentielle køberes interesse i at tage konkurrencen op.

Biomar solgte Hydro særskilt. KFK havde dygtigt udviklet denne internationale fiskefodervirksomhed. Den er i dag blandt verdens største i sin branche.

I DLG mente vi, at der var kæmpe yderligere rationaliseringsmuligheder – og behov i branchen.

Det teoretisk optimale var at dele det med ØA og andre på det danske marked – for at totaloptimere rationaliseringsgevinst og optimeringsmuligheder.

Vi tog en kontakt til ØA. Vi blev ret hurtigt enige med ØA's ledelse om at "fronte" Hydro sammen. Vi stiftede sammen med ØA og en gruppe andre private og andelsselskaber et Konsortium, der havde til formål at købe KFK fornuftigt – og derefter dele selskabet – og optimere rationaliseringsmulighederne.

Langt forhandlingsforløb – 3 – måneder. I køberkonsortiet aftales spilleregler for at dele ca. 150 anlæg, såsædsfabrikker, foderfabrikker, et hovedkontor, IT, et underskud, og ca. 1500 medarbejdere, lagre, debitorer, varekreditorer, kontrakter med kunder, indkøbskontrakter. En balance på omkring 4 mia. Hertil kom det svenske datterselskab Svenska Foder. Det blev koordineret af DLG og ØA.

Investeringen blev på ca. 85 % af bogført egenkapital plus markedspris for kontrakter, lagre og debitorer. Vi fik i sensommeren og efteråret 2002 det hele fordelt, medarbejdere, afdelinger, debitorer, lagre, kørende materiel, kontrakter – kunder – med alle forbehold.

Vi kom efter vanskelige (for DLG især ) forhandlinger i Konkurrencestyrelsen igennem med en aftale. DLG skulle frasælge en ældre foderfabrik i Høng og en i Horsens.

DLG købte Svenska Foder – Lantmannen sluttede op som finansiel investor med 49 % de første år.

KFK's ret gode hovedkontor i Århus og en del afdelinger blev solgt ud af branchen. Og vi blev ca. 4-500 medarbejdere færre. Hårdt.

De direkte driftsomkostninger i alt i hele branchen til løn, logistik, produktion – hele driften – var efter 3 år ca. 1 mia. pr år mindre. – svarende til KFK ( eller i alt minus ca. 20-24 %). En samlet ret stor effektivisering – taget i betragtning, at den samlede produktion var uændret – måske var aktiviteten endda forøget lidt.

Århusegnens Andel – der var kommet i økonomiske vanskeligheder - blev et par år senere integreret i en gruppe selskaber efter samme model. Ca. ¼ af KFK.

### **Internationaliseringen – var den helt store opgave fra 2003 og frem!**

Hvorfor: Markedssynergier, både indkøb og salg, intet valg – tyske varer i DK – produktudvikling, vitaminer og mineraler til foder, såsædsmarkedet europæisk, store globale ville under alle omstændigheder kigge på os- hvis vi ikke havde en rimelig styrke.

En internationalisering kunne også skabe en mere interessant virksomhed og dermed tiltrække flere dygtige medarbejdere.

Det kunne gøres på mange måder. Svenska Foder, Deutche Vilomix – stærkt eksempel. På det primære marked fra 2000 – 2005 gik vi i DLG lidt forsigtigt til værks med køb af en ”læreforretning” i Tyskland. Det var KOCK Landhandel i Ditmarchen. 40 % ejerandel. I 2003 Team knap 10 % - sammen med Team godt 50 % af HAGE i 2005. Derefter opkøb af mindre ejerandele i HAGE sammen med Team. Vi havde Lantmannen i ryggen.

Lærte tysk igen!!! Det var – og er – et meget nyttigt sprog, hvis man skal arbejde meget i Tyskland. Metoden var at læse tyske bøger (historie), en tysk avis – og høre noget interessant på tysk på nogle af de mange timer i bilen.

DLG har vist i dag noget over 50 % af sin oms. I Tyskland. Vist 60 % plus af indtjening.

TEAM plus HAGE over 50% ejerandel - Lantmannen er med som delejer.

Danish Agro DA har majoriteten af selkabet Ceravis plus 22 % af Agravis.

De to store danske andelskoncerner har i dag således en meget god del af markedet i branchen i Nord- og Midttyskland.

Team er meget store på energiprodukter og byggemarkeder.

Fra 2012 – 14 var jeg i Tyskland det meste af tiden – bl.a. for at være med til at opbygge/ fastholde og arbejdede med forskellige opgaver i tilknytning til HAGE.

Vitamin- mineraler er nok det mest forskningsintensive område indenfor foder. Udover Danmark og Tyskland er DLG via VILOFOSS godt med i Sverige, Frankrig og Spanien. Noget eksport til del andre lande. DLA har også her en betydelig international virksomhed i VILOMIX- gruppen.

Hvordan var økonomiudviklingen samlet i perioden fra 1994:

DLG- omsætning 1994 ca. 9 mia.kr., egenkapital ca. 900 mio.kr. I 2014 vel omkring 40 mia. kr. i omsætning og omkring 4 mia. i koncern EK. Nu tror jeg omkring 60 mia. i omsætning og op mod 7 mia.kr. i koncern EK.

Små lysglimt til at kombinere forretningsrelationer med interessen for historie var der også plads til indimellem. Et eksempel var nogle gode relationer Kristian Hundebøll – dengang vice adm. dir. i DLG – siden 2014 chef – og jeg havde fået til ledelsen i et Midt tysk selskab – hvor forskellige handelssamarbejder blev drøftet. En af lederne der havde gode relationer til gamle CDU- politikere, kendte vores historieinteresse og vidste, at jeg havde gennemlæst en række biografier om Konrad Adenauer. Vore tyske kollegaer fik arrangeret et special-besøg i Adenauers hjem i Röhndorf ved Bonn. En tidligere Informationsminister/statssekretær i Adenauers seneste regering stod for rundvisningen i dette halvprivate museum. Vi så den originale mindretals- samarbejdsaftale fra HC Hansens besøg hos Adenauer i 1955 og fik en kopi af den plus af andre sjove ting. Meget spændende hvis man er lidt nørdet med historie!

Siden 2014 har jeg været branchedirektør DAKOFO – som er brancheorganisation for korn- og foderstofsektoren plus lidt andre virksomheder i tilknytning til sektoren. Jeg deltager også i enkelte bestyrelsesarbejder i selskaber med en relation til landbrugssektoren. Og har været formand for Det Nationale Bioøkonomipanel – udpeget af skiftende fødevareministre – siden 2017. Spændende opgave!

Vi har i DAKOFO generelt et godt samarbejde med Fødevare- og miljøministerierne. Vi er også sekretariat for Crop Innovation Denmark, hvor vi sammen med de danske planteforædlingsvirksomheder og universiteterne samarbejder om at skaffe midler og formidle samarbejde om nye spændende projekter indenfor planteforædling i Danmark.

Vægtningen i vores branchepolitiske arbejde er relativt meget på det europæiske samarbejde. En ret stærk organisation her er FEFAC – som er den europæiske fodersektors organisation. Den har medlemmer i 27 lande, er stiftet i 1959, medlemmerne producerer 150 mio. tons. foder om året og beskæftiger 100.000 mennesker, 3.000 produktionssteder – landdistrikter. Omsætning godt 50 mia. Euro.

For et par år siden kom den ide op i nogle cirkler der, at jeg kunne være et emne til ledelsen – og det blev besluttet, at jeg skulle takke ja. Det udviklede sig så til, at jeg skulle være formand – det kaldes her præsident.

Det åbner døre for meget netværk i andre EU-lande og i EU Kommissionen, information – måske også – lidt ubeskedent – at være lidt med til at påvirke på nogle områder.

I de seneste år har vi i FEAC arbejdet meget med vores Sustainability-Charter (et Bæredygtighedsprogram) med 5 hovedområder:

Udvikle klimaneutral husdyr- og Aqua kultur gennem foderløsninger (værktøjer, bi- og sideprodukter, ingredienser.)

Bæredygtige fødevarer systemer gennem øget ressource og næringsstofoptimering.

Fremme bæredygtige produktions- og sourcingsystemer. Ikke afskovning – udvikle proteinpolitik.

Husdyrvelfærd og sundhed gennem foderløsninger

Robusthed og modstandsdygtighed. Økonomisk og beskæftigelsesmæssigt sundt og høj forsyningsikkerhed.

---

Meget godt samarbejde med EU-kommissionens landbrugsafdeling DG AGRI.

---

Corona-pandemien medførte en del logistik flaskehalse. Vitaminer/ Kina, økoråvarer og andre særlige råvarer.

Ukraine.- Rusland har også i meget høj grad øget fokus på forsyningsikkerhed.

Ukraine. 110 mio. tons afgrøder blev produceret i 2021. Eksport omkring 70 mio. tons plus en del animalske produkter. Mest ud af Sortehavet. Globale korn – og oliefrøhandel er på 4-500 mio. tons om året. Ukraine har været en meget stor leverandør af korn til Nordafrika og importområder i Sydeuropa. Solidarity-lanes og transport med bane, floder og bil til Østersøen og Nordsøen har der været arbejdet intens på at udvikle i de seneste måneder, men afgørende at transporterne ud af Sortehavet kan komme til at fungere.

Store temaer lige nu er:

Energimarkederne. Prikskud. Enorme omkostningsstigninger også for virksomhederne i vores branche i hele Europa.

Direkte konkurrence omkring biomassen øges i takt med udbygning af biogas.

Det giver alt andet lige en øget konkurrence om råvarerne. Også derfor helt nødvendigt at fokusere på hvad der gennem dyrkning, planteforædling, nye sædskifter og forarbejdninger af råvarer kan give en større samlet biomasse. – De højere produktionsomkostninger ser vi smitte stærkt af på priserne for gødning. Og måske kan der på nogle områder blive knaphed på forsyninger. Samlet vil dette alt andet lige også kunne føre til – lavere udbytter – højere afgrødepriser.

Nye markedsbalancer skal findes.

Den globale handel – David Ricardo. Frihandel udfordret.

Resilience- national sikkerhed for forsyninger, beskyttelseslagre – øger på kort sigt efterspørgslen – og dermed priserne.

Miljømæssig og klimamæssig bæredygtighed – proteinproduktion – større selvforsyning – mindre pres på efterspørgslen i områder med risiko for afskovning.

Forsvarssikkerhed.

Energiforsyningssikkerhed.

Fødevarerforsyningssikkerhed.

---

**Frihandel bliver indenfor nye og mere afgrænsede rammer, hvor sikkerhed indenfor samarbejdsområdet og klima/ miljøhensyn skal gå op i en højere enhed.**

September 2022 – Asbjørn Børsting

