



# INSTITUTIONEN FÖR KULTURVÅRD

## Ullgrens sallat

En fallstudie av ett framgångsrikt småskaligt odlingsföretag  
byggt på hantverksmässig kunskap



Malin Andersson

Uppsats för avläggande av filosofie kandidatexamen  
med huvudområdeskulturvård med inriktning mot  
trädgårdens hantverk

2020, 180 hp

Grundnivå



# Ullgrens sallat

En fallstudie av ett framgångsrikt småskaligt odlingsföretag  
byggt på hantverksmässig kunskap

Malin Andersson

Handledare: Inger Olausson

Kandidatuppsats, 15 hp

Trädgårdens och Landskapsvårdens hantverk, inriktning mot Trädgårdens hantverk

GÖTEBORGS UNIVERSITET  
Institutionen för kulturvård



UNIVERSITY OF GOTHENBURG  
Department of Conservation  
P.O. Box 130  
SE-405 30 Göteborg, Sweden

www.conservation.gu.se  
Tel +46 31 786 47 00  
conservation@conservation.gu.se

Bachelor of Science in Conservation, with major in Garden and Landscape Crafts, 180 hec  
Graduating thesis, 2020

By: Malin Andersson

Mentor: Inger Olausson

Titel in original language: Ullgrens sallat – en fallstudie av ett framgångsrikt småskaligt  
odlingsföretag byggt på hantverksmässig odling

Language of text: Swedish

Number of pages: 30

Key words: small-scale farming, tacit knowledge, craftsmanship, sustainable development

## Ullgrens salad

### A case study of a successful small-scale farm built on traditional methods

This thesis is a case study of Ullgrens handelsträdgård, a small-scale market garden which successfully produces vegetables, mainly salad, and has done so since 1945. The production is primarily done by hand with a minimum of machinery and without pesticides. Through their many years of experience, the Ullgren family has developed a wide range of skill set and methods which I aim to document, as they can be useful for new professional growers who wish to use traditional methods within a new context.

Information regarding the market garden and their methods of growing has been gathered through interviews with one of the owners and his wife. Using terminology from business economics such as the “resource-based view”, I aim to analyse the company’s most important resources, and to see whether they changed over time. The most important resources described in the thesis are, amongst others, the gardeners’ skills and the soil. Ullgrens has put many years of work into their soil, using thick layers of manure to create hot beds from the 1940s to 1990s, the soil now offers perfect conditions for growing salad. Aside from their resources, an important strategy has been to have a close communication with the wholesalers who subsequently sold the produce to restaurants and chefs. This communication has made it possible to adapt to the demands of the final customer and thereby secure competitive advantages.

The aim of this thesis is to describe and document tacit knowledge and traditional methods within small-scale farming and to contribute to an increased understanding of the role that small-scale farms could have towards sustainable development. Besides highlighting the environmental benefits of manual and traditional methods the thesis seeks to clarify which aspects of running a small-scale farm has been most successful for Ullgrens.



## Förord

När jag som tonåring började odla grönsaker i mina föräldrars växthus väcktes en dröm om att någon gång driva ett eget odlingsföretag och kunna sälja egna grönsaker och blommor. Jag har vänt och vridit på tanken hur det skulle gå till och hur jag skulle gå till väga, det är ju svårt att läsa sig till hur man skapar det perfekta småskaliga odlingsföretaget. När det blev dags att välja ämne för denna kandidatuppsats såg jag min chans att undersöka ett framgångsrikt familjeägt odlingsföretag, och få en inblick i hur man faktiskt gör. Jag har fått se vilken stor möda som krävs men också blivit inspirerad av Ullgrens fantastiska engagemang och arbetslust.

Jag vill först och främst tacka Sammy och Märtha Ullgren som tålmodigt tagit sig tid att svara på mina frågor, berättat om sitt sätt att odla och delat med sig av sina gedigna erfarenheter som trädgårdsföretagare. Tack till min handledare Inger Olausson, som engagerat sig på fler sätt än jag någonsin hade kunnat önska. Tack för att du delat med dig av ditt nätverk och bidragit med värdefull feedback och kloka råd under arbetets gång. Tack Catarina Sjöberg och Matti Leino för givande diskussioner som väckt frågor som jag själv inte reflekterat över. Slutligen vill jag även rikta ett stort tack till alla andra personer som på ett eller annat sätt gett feedback och kommentarer som alla sammantaget bidragit till denna uppsats.

Malin Andersson  
Mariestad, mars 2020





# Innehållsförteckning

1. Inledning	9
1.1. Bakgrund	9
1.2. Syfte	10
1.4. Avgränsning	10
1.5. Metod och material	10
1.6 Teoretisk referensram	11
1.7. Källmaterial och källkritik	11
1.8. Begreppsförklaring	12
1.9. Kunskapsläge	12
2. Resultat	13
2.1. Intervju och platsbesök	13
2.2. Ullgrens framgångsfaktorer	20
2.3. Ett globalt perspektiv på traditionella odlingsmetoder & erfarenhetsbaserad kunskap	22
3. Diskussion	24
4. Sammanfattning	27
Referenser	28
Muntliga källor	28
Tryckta källor	28
Elektroniska källor	29
Figurförteckning	29



# 1 Inledning

## 1.1. Bakgrund

Under 1900-talets början blomstrade verksamheten bland svenska handelsträdgårdar, vilka vid den tiden var de främsta producenterna av grönsaker, blommor, frukt och bär. Efterfrågan på inhemskt odlade grönsaker och andra trädgårdsprodukter var stor, inte minst under första- och andra världskriget då gränser stängde och importen minskade (Ottosson 1988). Efter andra världskrigets slut infördes en rad åtgärder för att stabilisera världsekonomin och få igång världshandeln. Bland annat skapades tull- och handelsavtalet GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) som Sverige anslöt sig till 1950. Detta gynnade exportmöjligheterna för stora industriföretag, men för handelsbalansens skull var importen av andra varor tvungen att underlättas. Detta gick ut över trädgårdsnäringsen då importen av trädgårdsvaror ökade kraftigt (Olausson 2014). Under senare hälften av 1900-talet uppmuntrade staten till rationalisering och användning av ny teknik i odlingar, för att anpassa företagen till en föränderlig och importutsatt marknad (Ahrlund & Olausson 2011).

Idag minskar trädgårdsföretagen till antalet samtidigt som företagen blir allt större (Malmström & Persson 2017). Mindre familjeägda företag har svårt att konkurrera med storskaliga företag med mer eller mindre industriell produktion och tvingas således lägga ner. Konsekvenserna blir att vi får färre lokala odlingar och att importen ökar. Detta leder i sin tur till att självförsörjningsgraden inom landet minskar samt att kunskap om småskalig odling går förlorad (Eriksson 2018).

Den biologiska mångfalden har kraftigt minskat de senaste 40–50 åren och beräknas fortsätta minska i hög takt framöver (Ebenhard 2019). Trädgårdsodlingsföretag som arbetar miljömässigt hållbart har möjlighet att bidra till mer en mer resilient livsmedelsproduktion och en ökad biologisk mångfald (Eriksson 2018). Detta är i linje med FN:s Globala mål för hållbar utveckling, en universell agenda som antogs 2015, som inrymmer mål om att lösa klimatkrisen, avskaffa extrem fattigdom, minska ojämlikheter och orättvisor i världen och främja fred och rättvisa. (UNDP 2015). Främst går uppsatsens syfte att koppla till mål 2 – *Att avskaffa hunger, uppnå tryggad livsmedelsförsörjning och förbättrad nutrition samt främja ett hållbart jordbruk*, och mål 12 – *Att säkerställa hållbara konsumtions- och produktionsmönster* (UNDP 2015).

Ett företag som trots sin småskalighet lyckats skapa sig en plats på marknaden och strävat mot att arbeta miljömässigt hållbart är Ullgrens handelsträdgård i Vallentuna norr om Stockholm. Företaget har varit verksamt sedan 40-talet och är idag inne på femte generationen odlare inom familjen. Hos Ullgrens odlar man grönsaker, främst sallat, på friland utan bekämpningsmedel och med ett minimum av maskiner. Ullgrens är ett exempel på ett företag som genom erfarenheter utvecklat odlingsmetoder som är av stor vikt att dokumentera, då de kan vara användbara för nya odlare.

Ullgrens handelsträdgård står idag inför nedläggning och denna uppsats ämnar därför att genom en fallstudie och kvalitativa intervjuer dokumentera deras arbetssätt och erfarenhetsbaserade kunskaper.

Min förhoppning är att andra, liksom jag, ska inspireras att arbeta miljömässigt hållbart och inte rädas trädgårdsodlingsbranschen och konkurrensen från de stora företagen. Genom att belysa miljöaspekten och lyfta fram ett exempel på en trädgårdsodling som med en strävan mot miljömässig hållbarhet kan konkurrera med konventionella företag, kanske man kan bidra till en förändring av marknaden med fler lokala producenter, där billigast inte alltid är bäst.

## 1.2 Syfte.

Syftet med examensarbetet är att genom en fallstudie och kvalitativa intervjuer undersöka hur man kan åstadkomma en ekonomiskt och miljömässigt hållbar odlingsverksamhet, samt att fånga upp och dokumentera erfarenhetsbaserad kunskap från ett småskaligt trädgårdsföretag.

## 1.3. Frågeställningar

- Vilka odlingsmetoder har bidragit till trädgårdsföretagets framgång? Har de förändrats över tid?
- Vilka av Ullgrens odlingsmetoder står sig idag ur ett miljömässigt och ekonomiskt hållbart perspektiv?

## 1.4. Avgränsning

Jag har valt Ullgrens handelsträdgård som fallstudieobjekt med utgångspunkt från att det är ett företag med lång erfarenhet inom småskalig yrkesmässig odling. Företaget är anslutet till Integrerad Produktion (IP), vilket är en innebär att odlingen genomförs med så lite hjälpmedel som möjligt (Sigill kvalitetssystem 2019). Ullgrens arbetar utan kemiska bekämpningsmedel och på ett hantverksmässigt sätt med en inriktning som kan betraktas som miljömässigt och ekonomiskt hållbar. Företaget står på tre ben; odling av grönsaker på friland, odling av utplanteringsväxter i form av lobelia och amplar samt en handelsträdgårdsbutik där de säljer inköpta utplanteringsväxter och inredningsdetaljer. I denna uppsats ligger fokus på att dokumentera odlingsmetoderna för frilandsodlingen, främst av sallat då det är den kultur som Ullgrens odlar mest. Vidare undersöks företagets ekonomiska framgångsfaktorer, även dessa främst knutna till sallatsodlingen. Grönsakerna levereras till restauranggrossister medan blommorna säljs i den egna butiken och hos andra handelsträdgårdar. De riktar sig alltså till olika marknader och som därför är lätta att separera.

Tidsmässigt är arbetet främst koncentrerat till den tid då Sammy och Jimmy Ullgren har drivit företaget, det vill säga från 1982 fram till idag. Innan dess drevs verksamheten av deras föräldrar som arbetade med något annorlunda metoder, vilka presenteras kort då det ger en bakgrund till hur brödernas arbete förändrats över tid.

## 1.5. Metod och material

I den fallstudie jag har gjort av Ullgrens handelsträdgård har jag använt mig av platsbesök och intervjuetodik. Fallstudie är en beteckning som innebär en undersökning av en avgränsad grupp, i detta fall ett företag i form av Ullgrens handelsträdgård. Fallstudien utgår från ett helhetsperspektiv och ämnar täcka in så mycket information om företaget som möjligt. Metoden kommer väl till pass när målet är att studera processer eller förändringar (Patel & Davidson 2011), vilket jag anser lämpar sig bra i arbetet med dokumentationen av företagets odlingsmetoder.

Fallstudien inleddes med ett platsbesök hos Ullgrens den 3e februari 2020. Vid tillfället hade Ullgrens inte påbörjat sin odlingssäsong, så besöket innebar främst tid för intervju, men också en rundvisning i det vinterbonade odlingsområdet. Intervjun hade karaktären av samtal och genomfördes med Sammy Ullgren och hans hustru Märtha vid deras köksbord i Vallentuna. Efter platsbesöket bearbetades materialet och nya frågor dök upp. Dessa kompletterande frågor besvarades vid ett andra intervju-

tillfälle den 28e februari 2020. Informanterna har beredvilligt delat med sig av sin kunskap och sina erfarenheter, och jag uppfattar det som att de gjorde det med glädje. Intervjuerna refereras inte till ordagrant utan spelades in och har sammanställts i efterhand som en berättande text då det tjänar uppsatsens syfte bäst. Informanterna har läst igenom och godkänt min tolkning av samtalen.

För att få större förståelse och diskutera frågor som dykt upp under arbetets gång har jag samtalat med sakkunniga inom grönsaksodling och hortikulturhistoria. Matti Leino, agronom och doktor i växtförädling vid SLU i Uppsala, samt Catarina Sjöberg, universitetslektor vid institutionen för kulturvård vid Göteborgs universitet har ställt upp som bollplank och hjälpt mig att belysa frågor som jag själv inte tänkt på. Litteratur och forskning som angränsar till ämnet har också studerats i viss mån för att kunna sätta ämnet småskalig odling i ett större sammanhang.

## 1.6. Teoretisk referensram

I uppsatsens syfte ingår att studera hur Ullgrens handelsträdgård arbetat på ett ekonomiskt hållbart sätt, det vill säga hur de skaffat sig konkurrensfördelar som gjort att företaget har kunnat bibehålla sin plats på marknaden. Mina förkunskaper inom företagsekonomi är knappa, och inom tidsramen för uppsatsarbetet har det inte varit möjligt att göra några djupdykande företagsekonomiska studier. Inger Olausson (2014) presenterar i sin avhandling *En blomstrande marknad* ett antal företagsekonomiska teorier och begrepp som lämpar sig väl för att beskriva förändringar i handelsträdgårdsverksamheter, vilka har kommit väl till pass för att kartlägga Ullgrens framgångsfaktorer. Hon har i sin tur baserat sig på beskrivningar av modeller och begrepp som bland andra utarbetats av företagsekonomerna Michael Porter, Jay Barney och Henry Mintzberg, samt ekonomen Edith Penrose. Olausson beskriver bland annat *det resursbaserade perspektivet*, som är en analysmodell som fokuserar på resurser som ger konkurrensfördelar inom företag eller organisationer. Begreppet resurs definieras brett, det kan inbegripa fysiska tillgångar som bra geografiskt läge, tillgång till vatten, verktyg eller fröer, men i odlings-sammanhang kan resurs även innebära kompetens eller goda relationer till kunder. I uppsatsen används det resursbaserade perspektivet för att för att kartlägga vilka Ullgrens viktigaste resurser har varit, om de har förändrats över tid och vad det i så fall berodde på. Utöver företagets resurser spelar strategier och dynamisk förmåga en viktig roll i att skapa ett konkurrenskraftigt företag. Begreppet *strategi* innebär i detta fall hur den som fattat beslut om handelsträdgårdens verksamhet agerat och planerat för att skapa sig konkurrensfördelar på marknaden. Med *dynamisk förmåga* menas företagets flexibilitet och anpassningsförmåga, en egenskap som är mycket viktig inom trädgårdsnäringen då den är särskilt utsatt för att förutsättningar snabbt förändras. Det kan till exempel handla om plötsliga växtskyddsproblem eller svängningar i modet som påverkar vilka grödor/blommor som är populära.

## 1.7. Källmaterial och källkritik

Vid dokumentationen av Ullgrens arbetssätt och odlingsmetoder har Sammy Ullgren varit den främsta informanten, men också hans fru Märtha Ullgren. Deras kunskaper har jag ingen anledning att ifrågasätta och de har fungerat väl som källor till arbetet. Informanternas roll som yrkespersoner måste dock beaktas då det kan finnas ett egenintresse i att framhålla fördelar med respektive metoder som särskilt framgångsrika. Denna problematik lyfts i diskussionen och där bearbetas funderingar som dykt upp under arbetets gång.

Genom min utbildning och erfarenhet av arbete med hantverksmässig odling har jag kunnat angripa ämnet med en viss förförståelse. Det har underlättat inläsningsarbetet och gjort att jag kunnat ta till

mig informationen som kommit upp i intervjuer och samtal. Det finns dock en risk att saker tas för givet och att min förståelse gjort att jag inte varit tillräckligt öppen och frågvis i både intervju-sammanhang och vid bearbetning av källmaterialet.

## 1.8. Begreppsförklaring

I uppsatsen används begreppen ekologisk- och ekonomisk hållbarhet frekvent, två begrepp som kan definieras på olika sätt och därför kräver en förklaring.

*Ekologisk hållbarhet* går ut på att minska påverkan på naturen till ”vad den tål” och att dess tillgångar fördelas rättvist. Bevarande av biologisk mångfald eftersträvas och övergödning och försurning undviks (Nationalencyklopedin u.å.).

*Ekonomisk hållbarhet* kan definieras som ekonomisk utveckling som inte medför negativa konsekvenser för den ekologiska eller sociala hållbarheten. Det kan också likställas med ekonomisk tillväxt, vilken anses hållbar så länge den totala mängden kapital ökar (KTH 2018). Jag väljer att använda mig av den senare nämnda definitionen, det vill säga att undersöka hur företaget skaffat sig konkurrensfördelar som gjort att de har kunnat bibehålla sin plats på marknaden.

## 1.9. Kunskapsläge

Det finns en del forskning och litteratur kring historisk kommersiell trädgårdsodling under 1900-talet, bland annat Inger Olaussons doktorsavhandling *En blomstrande marknad - Handelsträdgårdar i Sverige 1900 – 1950 med fyra fallstudier i Stockholms län* (2014). Där beskrivs hur den yrkesmässiga, kommersiella trädgårdsodlingen förändrades under 1900-talets första hälft. Avhandlingen fokuserar på att beskriva fyra handelsträdgårdar i Stockholmsområdet men undersöker också omvärldsfaktorer som påverkade förutsättningarna för odlingsföretag generellt under denna tidsperiod. I uppsatsen jag ämnar skriva hoppas jag kunna använda mig av denna typ av historiska exempel och omvärldsanalys för att dra lärdomar kring hur en välfungerande trädgårdsverksamhet kan se ut.

Nulägesrapporter som t.ex. *Branschbeskrivning trädgård* (Malmström & Persson 2017) och texter som redovisar hur man kan driva lönsamma hållbara trädgårdsverksamheter i samtid och framtid finns det åtskilliga. Däremot har jag inte hittat litteratur som dokumenterat odlingsmetoder i lokala småskaliga moderna företag, och hoppas där kunna fylla en kunskapslucka.

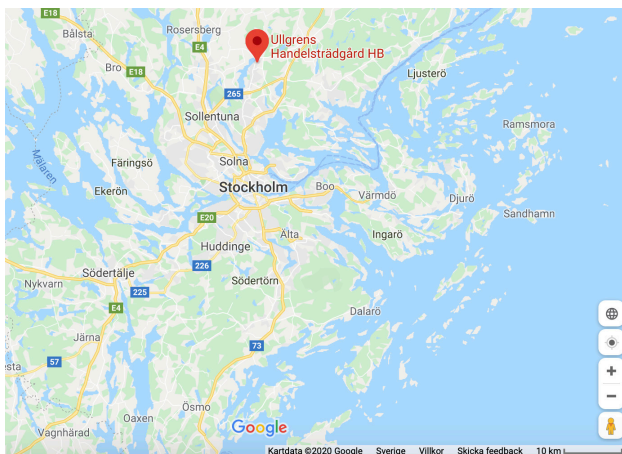
Linda Hallström behandlar i sin kandidatuppsats *Traditionell odling av utplanteringsväxter – utan kemisk retardering eller avancerad klimatstyrning* (2015) ämnet miljövänlig produktion av utplanteringsväxter. Uppsatsens syfte att visa att det går att odla förstklassiga utplanteringsväxter utan kemiska retardenter går att koppla till mitt syfte som också rör hållbar småskalig odling och traditionella hantverksmässiga odlingsmetoder. Uppsatsen har därför använts som inspiration till detta arbete, även om det inte refereras till.

När det kommer till dokumentation av hantverksmetoder är Tina Westerlunds doktorsavhandling *Trädgårdsmästarens förökningsmetoder: dokumentation av hantverkarkunskap* (2017) ett bra exempel på hur detta kan genomföras. I Westerlunds fall behandlar avhandlingen vegetativ förökning av perenner, men hennes metoder för dokumentation av hantverk väcker frågor som går att relatera till detta arbete.

## 2. Resultat

Resultatet inleds med en redogörelse för de intervjuer och platsbesök som genomförts vid Ullgrens handelsträdgård den 3e och 28e februari 2020. Därefter lyfts företagets främsta framgångsfaktorer och relateras till de företagsekonomiska teorier som presenteras under rubriken *teoretisk referensram*. Vidare undersöks hur företagets odlingsmetoder förändrats över tid och sätts i relation till småskalig odling ur ett globalt hållbarhetsperspektiv.

### 2.1. Intervju och platsbesök



FIGUR 1. Ullgrens handelsträdgård markerat med kartnål i förhållande till Stockholm. (Google maps 2020)

#### ***Om företaget***

Ullgrens handelsträdgård är beläget i Vallentuna strax norr om Stockholm, se figur 1. Det drivs sedan 1982 av bröderna Jimmy och Sammy Ullgren, som båda passerat pensionsåldern vilket gör att företaget står inför nedläggning. Verksamheten innefattar grönsaksodling på friland, odling av lobelia och ampelväxter i växthus samt en butik där man säljer inköpta utplanteringsväxter. Frilandsytorna mäter ca 6 hektar, varav 4 hektar är odlade. Ullgrens har fyra växthus i glas varav ett används enbart till drivning av sallat. Den totala ytan för samtliga växthus är 1,4 hektar.

Sammy Ullgren, född 1950, är femte generationens odlare och har arbetat på handelsträdgården i Vallentuna sedan han var 16 år. Hans föräldrar Karl (1916–2004) och Margit Ullgren (1920–2017) startade Ullgrens handelsträdgård 1945 och 1982 tog Sammy och hans äldre bror Jimmy över verksamheten. Jimmy, född 1943, och Sammy har haft delat ansvar över företaget, men Jimmy har de senaste tio åren trappat ner på arbetet. Intervjuerna har gjorts med Sammy och hans fru Märtha och återger därför deras bild av verksamheten samt deras erfarenheter och kunskaper kring odling.



FIGUR 2. Flygfoto över Ullgrens handelsträdgård (Vallentuna bildarkiv 1971)

När Sammys pappa skulle starta verksamheten gjorde han noggranna efterforskningar gällande val av plats för odlingarna. Vallentuna ska enligt Sammy vara skonat från skyfall, något som är vanligare i intilliggande Åkersberga. Vid starten 1945 fanns 40 andra trädgårdsföretag i Vallentuna berättar Sammy. Idag är Ullgrens en av få odlingsföretag i Sverige som odlar sallat på friland utan bekämpningsmedel. Odlingarna är fyra hektar till ytan och man hinner med att odla två och en halv omgång under en säsong, totalt odlas alltså tio hektar under året, skörden omfattar nästan en miljon enheter sallat per år.

På Sammys föräldrars tid var tre personer anställda på heltid i företaget och på sommaren fick man hjälp av extrapersonal och skolungdomar. Sedan Sammy och Jimmy tog över 1982 har företaget vuxit och de hade fram till och med 2018 tio heltidsanställda personer. För de anställda började säsongen i mitten av februari och pågick sedan till första veckan i december. Därefter hade de anställda betald semester fram tills dess att nästa säsong började. Under högsäsong har Ullgrens utöver de tio heltidsanställda haft mellan fem och tio extrapersonal fördelade på odlingarna och butiken. Utanför odlings-säsongen pågår arbete med reparationer av redskap och förberedelser, som måste vara klara när den nya säsongen börjar.

### ***Odlingsinriktning***

På handelsträdgården i Vallentuna har man ända sedan 40-talet odlat grönsaker och blommor. De senaste 20 åren har sortimentet avgränsats till bland annat sallat, spenat, rädisor samt lobelia och mixamplar med petunia och lobelia. Sammy förklarar att valet av sortiment främst handlar om att möta efterfrågan från kunderna, främst i form av restauranggrossister, och att dessa varor är de som går att producera till ett pris som kan konkurrera med motsvarande importerade varor. Tidigare odlade man t.ex. mycket bladpersilja, men då kunderna kunde köpa importerad persilja från Italien till halva priset var det svårt att konkurrera.

Ullgrens levererar sina grönsaker i princip endast till restauranggrossister. De senaste fem åren har man främst haft två stora kunder, vilket inneburit en risk då någon av kunderna kanske en dag inte ska ha någon leverans och man helt plötsligt står med ett överskott. För tio år sedan hade man fler men mindre kunder vilket innebar jämnare dagar och en större säkerhet.

Något som varit viktigt för Sammy är den personliga kontakten med kunder, både grossister och de restauranger som handlar av grossisterna. Det har varit många kockar på studiebesök i salladslanden som fått se mödan bakom råvaran som slutligen hamnar på tallriken.

### ***Jord och gödsel***

För att kunna producera en riktigt bra vara krävs mycket bakomliggande arbete. Sammy menar att den största framgångsfaktorn för Ullgrens har varit de rika jordarna, som har varit hans största intresseområde att ständigt upprätthålla kvaliteten på.

Fram till 1990-talet odlade Ullgrens melon och primörer i varmbänk på ytorna som idag används till sallatsodling. Varmbänk innebär att man lägger ett metertjockt lager med en blandning av stallgödsel och strö på vilken man placerar ramar och fönster. När stallgödseln förmultnar alstrar den värme - man säger att gödslet brinner. Fönstren gör att värmen stannar under glaset, och detta ger en varm miljö där det går utmärkt att driva plantor som melon, som kräver sol och värme för att kunna växa.

Varmbänkarna täckte 6 000 kvadratmeter och deras placering roterade över ytan. De återkom på samma plats ungefär var tionde år. Året efter att man haft varmbänk på en yta var jorden där fortfarande väldigt näringsrik och tung, det gjorde att vatten lätt blev stående vilket inte lämpade sig för sallatsodling. Därför odlades purjolök på dessa ytor år två, då den kräver mycket vatten och näring. År tre plöjdes ytan och därefter odlades sallat.

Till varmbänksodlingen tog Ullgrens hem omkring 15 000 kubik stallgödsel om året. Sammy berättar att Vallentuna är en av Stockholms hästtätaste kommuner, så gödsel var inget problem att få tag på.



Ullgrens samarbetade med ett åkeri som varit verksamt sedan 1920-talet, som levererade gödsel från det att företaget startade 1945 fram tills för tre år sedan då åkeriet lade ner. Fram tills för 25 år sedan gick hästarna på halm, det gav ett väldigt kväverikt gödsel som behövde brinna i två år innan det gick att använda i odlingarna. På senare tid har hästarna gått på spån, det har gått att odla direkt i. Varmbänksodlingen var viktig för att kunna driva upp primörer tidigt på säsongen. Dessa betingade ett betydligt högre pris på marknaden och var därför en viktig inkomstkälla. När det blev billigare att importera primörer och meloner slutade Ullgrens med varmbänksodling, men fortsatte att tillsätta stallgödsel årligen, om än inte i lika stora mängder.

De många åren av varmbänksodling innebär att matjordslagret idag till stor del består av förmulnat stallgödsel, vilket ger en lucker jord med ett rikt mikroliv. Sammy beskriver att de översta 50-60cm är som snus, med det menar han att jorden är porös och har en hög mullhalt, vilket lämpar sig perfekt för sallatsodling.

Ytorna för Ullgrens odlingar är ursprungligen gammal sjöbotten och därför rik på lera, något som enligt Sammy är viktigt när man odlar sallat. Leran gör att jorden kan hålla fukt och inte torkar ut för fort. Jordarna skiljer sig lite över ytorna, de bäddar som är högst belägna är sandigare, medan de lägst belägna närmast skogen främst består av blålera. Den rika tillförseln av organiskt material har gjort jordarna mer lättarbetade och ger en jämnare kvalitet på både jord och plantor. Att det finns sandigare skiften utnyttjar man på våren då dessa reder sig tidigare än de leriga skiftena. Sammy berättar att de kan plantera sallat redan i april i de sandiga skiftena, när de är klara för skörd kan det fortfarande ligga snö i skogskanten invid de lerigare skiftena.

Varje höst kalkar man och plöjer samtliga odlingsytor, för att sedan under vintern när det är tjäle i marken köra ut brunnen stallgödsel över bäddarna. Detta berättar Sammy är kontroversiellt. Vanligtvis rekommenderas att man tillsätter gödsel på hösten i samband med plöjning, för att undvika ammoniakavgång och risk för fosforförluster via ytavrinning (Delin & Engström 2014). För Ullgrens del har detta inte varit ett alternativ då man på hösten riskerar att köra sönder täckdikena med de tungt lastade traktorerna (dikningen förklaras närmare under rubriken dränering).

Vid plantering tilläggsgödselas odlingarna med konstgödsel i form av kalksalpeter. Kalksalpetern har en kvävehalt på 18 procent och detta näringstillskott tycker Sammy är avgörande för kvaliteten på plantorna. Utan konstgödsel får man inte tillräckligt med växtkraft och sallaten blir mer mottaglig för skador, insektsangrepp och sjukdomar, menar Sammy.

Från starten 1945 fram till för 15-20 år sedan gjordes jordprover årligen för att kunna utvärdera och tillsätta rätt mängder konstgödsel. Anledningen till att man slutade var att Hässelby laboratorium som utförde proverna lades ner. Sammy hade gjort det till en sport att gissa provresultaten, något som han blev expert på då han lärt känna sina jordar så väl, och därför inte ansåg sig behöva provresultaten längre. Genom att titta på sallaten kunde han se vad som saknades. Om sallaten visade tecken på dålig cellbildning innebär det brist på mangan. En blek planta som ränner har brist på kväve.

### ***Dränering***

Lika viktigt som näringsrika jordar är syresättning och dränering. Sammy berättar att det ligger oerhört mycket arbete bakom dräneringen. Dräneringsrör ligger nedgrävda under hela odlingsytorna och var sjunde meter finns ett dike som fångar upp vatten från dessa. Dräneringen låg från början för djupt och har lagts om så att den ligger direkt under matjordslagret. Det har hänt några gånger att man kört sönder rören med för tunga maskiner, då uppstår en blöt fläck i odlingen och man tvingas reparera rören

för hand. Detta är en arbetskrävande och jobbig process och därför ser Sammy till att använda tillräckligt lätta traktorer och aldrig köra över ytorna när det är blött då jorden lätt pressas samman.

På frågan hur det ser ut med näringsläckage från Ullgrens odlingar svarar Sammy att det för två år sedan togs vattenprover i ett dike som löper igenom Vallentuna, bland annat förbi Ullgrens och ett bostadsområde intill. Proverna visade att den biten av diket som låg i anslutning till odlingarna hade minst näringsläckage, något förhöjt kalium, men ändå inom ramarna för vad som är tillåtet. Intill bostadsområdet var resultatet betydligt sämre.

### ***Vattning***

Vattningen är en svår konst om man vill undvika bladmögel menar Sammy, men med teknikerna som de utvecklat för vattning så kan möglet undvikas. Över odlingsytorna är 700 meter järnrör utlagda, vilket gör att man kan flytta vattenspridare och täcka in hela odlingarnas vattenbehov. Man använder fyra spridare åt gången som flyttas varannan timme. Spridarna är igång mellan klockan fyra på morgonen och tio på förmiddagen, efter det vattnas inget mer då man vill att det ska hinna torka till kvällen för att undvika bladmögel.

När sallaten är nyplanterad vattnas varje enskild planta med slang, inte spridare. På detta sätt blir jorden kompaktare runt småplantorna, små jordpartiklar kommer åt de små rötterna och plantan etablerar sig snabbare. Det spelar ingen roll om det regnar ute säger Sammy, den första vattningen är avgörande för plantans etablering.

### ***Växtskydd och växtmaterial***

Någon växtföljd är det inte fråga om hos Ullgrens, Sammy skämtar om att de växlar mellan grön och röd sallat. Trots detta är sjukdomar och skadegörare inget stort problem, och någon kemisk bekämpning har inte utförts på över 35 år.

Biologisk bekämpning har inte heller använts, istället handlar det om att med hjälp av konstgödsel och genom rätt förhållanden skapa en stark och motståndskraftig planta, och om att välja resistent sorter, menar Sammy. Ullgrens har haft god kontakt med Enza Zaden, ett tyskt företag som arbetar internationellt med att utveckla nya resistent grönsakssorter. Tack vare det goda samarbetet har Ullgrens varit tidiga, ofta först, med att testa nya sorter och kunnat utvärdera vad som fungerar för just deras förhållanden.

När man väljer fröer är det många faktorer att väga in. Utöver att fröerna ska vara resistent mot bladmögel är storlek, färg, form och avkastning viktigt. Allra viktigast är smaken på sallatssorten tycker Sammy, han menar att det är för få odlare som bryr sig om smaken, men tror att det är avgörande för att restaurangerna ska välja just hans sallat. Det tar sju år att utveckla nya resistent sallatssorter, men bara tre år innan bladmöglet hinner strukturera om sig och kan angripa den nya sorten. Därför krävs ett ständigt laborerande och ett gott samarbete med fröfirmorna.

Genom åren har Ullgrens odlat flera andra sorters grönsaker, bland annat purjolök, morot, blomkål, stjälselleri och gräslök. När purjolöken fick lökflugor blev man tvungen att bespruta den, det tyckte Sammy inte var befogat och valde därför istället att sluta odla purjolök. Andra problem man har haft är kålfluga på ruccola, vars larver också började äta på den vanliga sallaten. Isbergssallaten fick rotlöss som spred sig till den vanliga huvudsallaten som enligt Sammy drabbas av rotlöss. Rädisor angrips lätt

av kålfluga, vars larver äter på blasten, de täcks därför med fiberduk under hela utvecklingstiden.

En del grödor som fått växtskyddsproblem har alltså valts bort, men det har också funnits grödor som gått bra odlingsmässigt men som varit för dyra att producera och därför valts bort av den anledningen. Sammy tycker att det är lite tråkigt att inte kunna odla allt som de odlat tidigare, men menar att det måste vara lönsamt, annars är det ingen idé.

Lite löss och larver får man dock räkna med menar Sammy. Upptäcks sallat med löss så rensar man bort ett 10-tal angränsande sallat och sedan är problemet löst. Ullgrens kunder är medvetna om att inget besprutas och har förståelse för om det skulle komma med en eller annan insekt. Kockarna som många gånger utgör slutkund vet att det är viktigt att skölja varan en extra gång.

Sniglar är oundvikligt när man odlar sallat menar Sammy, men det stoppar honom inte. Första odlingsomgången på våren är det för kallt för sniglarna, och det hinner därför inte bli något problem. Andra och tredje omgången däremot kommer sniglarna från odlingarnas långsidor och äter sig ett par meter in. Sammy resonerar att han hellre offerar några rader sallat än att spruta mot sniglarna, vilket blir billigare och bättre för miljön.

### ***Hållbarhet***

Jag frågar Sammy om hur han ställer sig till att odla ekologiskt eller KRAV-godkänt, det verkar trots allt finnas en ambition om att inte använda bekämpningsmedel eller lämna avtryck på miljön. Han berättar att de slutade med bekämpningsmedel innan det blev allmänt tal om att det skulle vara skadligt för miljö och hälsa. På Sammys föräldrars tid var bekämpningsmedel vanligt, bland annat användes ett granulat mot morotsfluga som Sammy beskriver hade en otäck doft och som inte gick att tvätta bort från händerna. Vid ett tillfälle köpte Sammy morötter på vintern och möttes av bekämpningsmedlets skarpa doft när han öppnade påsen. Det blev en väckarklocka då han började ifrågasätta vad han stoppade i sig. Bekämpningsmedlen fasades ut, och nu har det inte använts på 35 år.

Sammy berättar att de i mitten på 90-talet övervägde att övergå till KRAV-odling, men att de anser att det inte skulle fungera i praktiken. Användningen av konstgödsel är inte godkänd inom ekologisk odling, men det är en av Ullgrens viktigaste framgångsfaktorer som de inte skulle vilja vara utan. Odlingarna är uppbyggda på naturgödsel, men den lilla dosen konstgödsel i form av kalksalpeter gör att man får upp kvävehalten i jorden. På så vis uppnår man en vara som motstår sjukdomar och angrepp vilket gör att man istället kan undvika bekämpningsmedel.

### ***Från sådd till skörd***

Odlingssäsongen börjar hos Ullgrens i slutet av februari. Då sås första omgången sallat i mald naturtorv från Hasselfors i pluggbrätten om 160 plugg/brätte. Man använder en såmaskin som med hjälp av vakuum suger upp fröerna på en plastmatta och sedan släpper fröerna på rätt avstånd så att det hamnar ett frö i varje plugg. Det krävs att man använder sig av pelleterade fröer, då sallatsfrö normalt är väldigt smått och inte kan plockas upp i maskinen. Brättena står i växthus som hålls frostfria, ingen extra värme används för att driva plantorna. Man använder sig inte heller av någon tilläggsbelysning. På så vis gör Ullgrens av med väldigt lite energi och plantorna blir härdade för de förhållanden de senare kommer att planteras ut i. Pluggarna vattnas med dysor och det tar mellan tre till sju dagar för fröerna att gro. När plantorna grott vattnas de med flytande näring en eller två gånger om dagen beroende på hur soligt och varmt det är. Då såjorden inte innehåller någon näring är det viktigt att plantorna får



FIGUR 3. Pluggplanta av sallat. I bakgrunden pluggbrätten med sallat. (Olausson 2018)

näring på annat sätt. Efter ca. 3 veckor har plantorna fått en liten rothals och är redo för utplantering, se figur 2. Sallaten planteras för hand i rader på friland, med ett avstånd på ca. 35 cm mellan både plantor och rader, se figur 3. Bäddarna är drygt en meter breda och 25–27 meter långa. Innan utplantering spänner man upp rep för att markera var raderna ska gå och plantorna placeras i förband, Sammy vill att det ska se snyggt ut. Den första omgången täcks med fiberduk för att skydda plantorna mot frost och den starka vårsolen. Sallatens utvecklingstid är tio veckor från sådd till skörd. Sam-

my berättar att sallaten växer lika mycket de tre sista dagarna innan skörd som den gjort de första nio veckorna. Därför är det avgörande att plocka sallaten vid rätt tidpunkt, man vill inte ta den innan den är färdig. Han är extra noga med att säsongens första sallat ska vara perfekt, det sätter ribban för resten av säsongen och kunderna får ett gott första intryck.

Sammy och Jimmys bror, Tommy, drev länge grossistfirman STP, Stockholms trädgårdsprodukter, som bland annat sålde grönsaker. Han tyckte att bröderna skördade sallaten för tidigt och att huvudena var för små. Grossisterna säljer på vikt berättar Sammy, och vill gärna ha salladshuvudena så stora som möjligt. Att låta storleken dra iväg för att tjäna pengar är att skjuta sig själv i foten, då får man en besk och träig vara och kunderna kommer inte tillbaka för att handla igen. Ett mindre salladshuvud med perfekt kvalitet ger mersmak och kunden kommer tillbaka redan imorgon för att köpa mer.

När det är dags för skörd gör man det mellan sju och tio på morgonen med ett uppehåll mitt på dagen för att sedan skörda vidare mellan fyra och nio på kvällen. Man undviker att skörda mitt på dagen när det är som varmast då sallaten snabbt slokar i värmen. Skörden lastas på ett släp som dras efter en eldriven golfbil som kör skytteltrafik mellan odlingarna och packhallen. Väl i packhallen sköljs och ansas sallaten och packas i lådor. Hallen är kall och där finns också kylar. Slutligen lastas sallaten i Ullgrens egen kylda lastbil som kör till Årsta partihallar (partihandelscentrum för frukt, grönsaker, fisk och blommor) och de restauranggrossister som köper Ullgrens varor.

När sallatsodlingen var som störst, från 60-talet fram till 2018, planterade man ut mellan 20 000 –50 000 sallat i veckan och plockade mellan 3 000 – 6 000 sallat om dagen. Rekordet är 10 000 skördade sallat på en dag. Totalt producerade Ullgrens nästan 1 miljon sallat om året.

### **Planering**

Planeringen har varit väldigt viktig för Ullgrens, man måste alltid tänka tio veckor i förväg, något som Sammy säger att han utvecklat en bra fingertoppskänsla för. På våren och hösten går det åt mer sallat, men på sommaren när folk är på semester får man se till att inte stå med ett överskott. Något upp-

skrivet schema finns inte, all planering sker i Sammys huvud på nätter och tidiga morgnar i lastbilen på väg till Årstahallen. Sammy har själv varit med och skött sådden i alla år och personalen som har jobbat vid hans sida har med tiden lärt sig planeringen. Däremot skriver han varje vecka upp vad som sås och planteras, det tycker han kan vara ett bra riktmärke för nästa års sådd.

På 80-talet när filmkameran kom hade Sammy som rutin att filma odlingarna ett par minuter varje fredag. Han berättade för kameran om dagsläget och visade hur det såg ut. Det kunde innehålla kommentarer om hur mycket de hade sått, hur mycket de hade plockat, hur mycket de vattnat, och om nederbörd och temperaturer. Sammy tror inte att någon annan än han själv skulle förstå filmerna, men han tycker att de var givande då han under några minuters film kunde se flera veckors utveckling i odlingen.

### ***Motgångar***

När jag frågar Sammy om det inte har varit några bakslag i verksamheten har han svårt att komma på några. Visst finns det grödor som inte har fungerat och investeringar som inte lönat sig, men med varje misslyckat försök kommer fyra lyckade försök säger han. Det är inte svårt när det går dåligt, det är svårare när det går bra. Det gäller att sköta ekonomin, lägga undan till sämre tider och inte spendera alla pengar. De bra åren köper man gärna en ny traktor eller bygger ett växthus vilket slutar med att man går med förlust. Oftast lönar sig dock dessa investeringar i längden, så det är ingenting som han ångrar.



FIGUR 4. Utplantering av sallat för hand, 1965. Tillvägagångssättet ser likadant ut idag. (Vallentuna bildarkiv 1965)

Ett mindre lyckat köp var en planteringsmaskin som köptes för att påskynda utplantering av småplantor. För att kunna använda maskinen var man tvungen att välta jorden mer än man gjort tidigare vilket innebar att den kompakterades. Syresättningen i jorden blev sämre och därmed fick man en sämre vara. Sammy använde maskinen i fyra - fem år och resultatet blev bättre med tiden, men aldrig så bra som när man planterat manuellt, vilket man därför återgick till.

Om det blir bakslag handlar det oftast om oförutsedda vädermässiga förändringar som hagelskurar, regn eller frostnätter. Lyckligtvis är sallatsodlingen utspridd över en relativt lång säsong, vilket minskar riskerna för att allt går förlorat.

### ***Övrigt***

Fiberduken kom på 80-talet och det var något som Ullgrens var snabba med att utnyttja. Innan duken användes bänkfönster för att driva och skydda plantorna från frost på våren. Fiberduken ger inte riktigt samma drivningseffekt som bänkfönstren gjorde, man kom igång en vecka senare, men förlusten i tid tog man igen på de ökade volymerna i skörd som duken innebar. Fiberduken förankras genom att man gräver ett spadtag, petar ner duken i fåran och täcker med den jord man grävt bort. En duk går att återanvända i fyra år innan börjar bli alltför trasig.

Ogräs i odlingarna rensas för hand med rensjärn och i gångarna mellan sallaten går man med jordfräs för att fräsa bort ogräset. Rensjärnen som används är utformade som en ögla, och de rensar inte bara ogräs utan luckrar också jorden samtidigt. Det är viktigt då jorden lätt kan få en hård skorpa vid regn. På våren när odlingarna är täckta med fiberduk som frostskydd är det gynnsamt för ogräset och svårt att hinna med att rensa, men på sommaren hålls ytorna helt ogräsfria. Det läggs lika mycket tid på ogräsrensning som på plantering och skörd sammanlagt.

Sammys stora intresse vid sidan av jord är maskiner, och han har varit noggrann med att hålla efter och ta hand om traktorer och bilar för att spara pengar och inte behöva köpa nytt. Ullgrens har fyra traktorer som alla är försedda med olika redskap, en med fräs, en med pallgafflar, en med lastare och en med vagn. Man sparar mycket tid genom att slippa byta verktyg på traktorerna.

### ***Slutet på en era***

Sommaren 2018 var den sista sommaren som Ullgrens odlade sallat till försäljning. Efter det har man skalat ner och odlar nu bara lobelior och amplar. Sammy fyller 70 år i år och ska ta ut sin första pension i maj, han har bara varit ledig två söndagar på 53 år berättar han. Det är en livsstil att odla på det här viset, det måste finnas en kärlek till det man gör, annars går det inte säger han.

Företaget har varit verksamt i en tid då många odlare prioriterat ekonomisk lönsamhet över ekologisk hållbarhet, men de senaste 20 åren ser Sammy en vändning i den trenden. När Ullgrens slutade med kemisk bekämpning var det många kollegor i branschen som ansåg att de var bakåtsträvande, men idag ökar de ekologiska odlarna till antalet (Malmström & Persson 2017). Sammy tror att om Ullgrens hade fortsatt finnas kvar på marknaden hade de haft en bättre tid framför sig än vad de har bakom sig. Han ser att efterfrågan på grönsaker i säsong vuxit hos kunderna och att medvetenheten hos slutkonsumenterna har ökat.

Hur många år Ullgrens kommer att finnas kvar kan Sammy inte svara på, men marken är eftertraktad av kommunen och snart står där hus vars trädgårdar kommer att spira tack vare Sammys fantastiska arbete med jorden.

## **2.2. Ullgrens framgångsfaktorer**

Utifrån ett resursbaserat perspektiv kan man säga att framgångsrika företag bygger på en kombination av fysiska, personella och organisatoriska resurser. Hur resurserna tar sig uttryck beror givetvis på vilken typ av företag det handlar om. Nedan redogörs för Ullgrens handelsträdgårds främsta resurser och framgångsfaktorer, utifrån de företagsekonomiska teorier som presenteras i avsnitt 1.6 under rubriken *teoretisk referensram*.

### ***Fysiska resurser***

Ullgrens främsta fysiska resurs utgörs av jordens kvalitet. De många åren av varmbänksodling och den årliga tillförseln av organiskt material i form av stallgödsel har garanterat haft en positiv inverkan på de fysikaliska markstrukturerna. Aggregatstrukturen gynnas, den vattenhållande förmågan ökar, genomluftningen förbättras och rotmotståndet minskar. Utöver detta gynnas mikroorganismerna i jorden som utnyttjar kolföreningar i det organiska materialet för sin överlevnad och tillväxt (Fogelfors, 2015).

Arbetet med dränering har också varit avgörande för att ge plantorna bästa möjliga förutsättningar. Luft i marken är livsviktigt för både växtrötter och markorganismer eftersom de båda behöver syre för sina livsprocesser. Maskgångar och sprickor i jorden skapar naturliga porer som ger möjlighet för syre att transporteras i jorden. Utöver den naturliga dräneringen är det nödvändigt att leda bort överflödigt vatten för att få jorden tillräckligt torr för att få bärighet, samt för att kunna bearbeta jorden utan att den kompakteras för mycket (Fogelfors 2015). Ullgrens har hanterat dräneringen av sina leriga jordar genom att gräva täckdiken under matjordslagret. De relativt ytliga täckdikena går sönder om jorden kompakteras, vilket är lätt hänt om man kör med tunga maskiner när jorden är blöt. Den tyngsta lasten som odlingarna utsätts för är den när man kör ut stallgödsel i släp efter traktor. För att undvika kompaktering har detta därför gjorts på vintern när det varit tjäle i marken, något som egentligen inte är tillåtet då det ökar risken för näringsläckage. Sammy motiverar beslutet att tillföra stallgödsel vintertid med att de alltid varit noggranna med att ständigt hålla odlingsytorna beväxna för att inte spilla någon näring.

Företagets lokalisering påverkar också dess konkurrenskraft. Ullgrens har en fördel i att de ligger stadsnära och kan genom direktkontakt med grossisterna skörda och leverera sallaten på samma dag. Detta är särskilt avgörande när det rör sig om en extrem färskvara som sallat, den bör inte lagras utan måste snabbt ut på marknaden för att bibehålla kvaliteten.

### ***Personella resurser***

Personella resurser består hos Ullgrens av kunskaper, erfarenheter och skicklighet, mest avgörande är kanske kunskaperna om växtskydd och sortval.

Ullgrens sätt att hantera växtskyddsproblematik kan verka avslappnat och flexibelt, men i själva verket grundar det sig i en gedigen kunskap och många års erfarenhet. När en sjukdom eller skadedjur dyker upp grips man inte av panik och tar till kemisk bekämpning. Istället handlar man metodiskt och i samklang med naturen genom att välja bort den gröda som inte fungerar. Allt arbete sker för hand, och genom att komma nära växterna utvecklar man ett seende som gör att man tidigt kan identifiera problem och ingripa. Istället för att arbeta med kemisk bekämpning som metod ligger fokus på en motståndskraftig vara. Detta uppnås genom att välja resistenta sorter och att skapa förutsättningar för kraftig tillväxt så att grödan på ett bättre sätt kan motstå sjukdomar och läka vid eventuella angrepp eller skador.

Andra viktiga erfarenhetsbaserade kunskaper är de rörande jorden. Det går förstås hand i hand med fysiska resurser, men är inte bara platsbundet. Kunskaperna består i att veta när och hur mycket man gödslar jorden samt att genom att se på plantorna kunna avläsa om någon näringsbrist föreligger.

### ***Organisatoriska resurser***

Företagets organisatoriska resurser rör planering, kontakter och marknad, något som varit avgörande för Ullgrens framgångar.

Att Ullgrens handelsträdgård är den enda kvarvarande av de 40 trädgårdsverksamheter som fanns i Vallentuna vid företagets start 1945 säger något om dess konkurrenskraft. Märtha menar att det har varit ett vinnande koncept att kombinera odling av blommor och grönsaker, och att butiken har varit en viktig del i företagets framgång. På så vis har man spridit ut sina risker och är inte helt avhängiga på om t.ex. en hagelskur skulle förstöra en hel salladsskörd.

Vad gäller grönsaksodlingen har det varit viktigt att rikta sin försäljning mot restauranger och grossister. Istället för att satsa på ett brett sortiment har man strävat efter högsta kvalitet till lägsta möjliga pris, något som stämmer väl överens med kundernas efterfrågan. En god kontakt med både grossister och de kockar som handlar av grossisterna har gjort att man kunnat diskutera sortval och möta kundernas behov, och på så vis kan man säkerställa att det som produceras faktiskt går åt.

En av företagets viktigaste organisatoriska resurser är det förhållandevis stora antalet anställda under högsäsong. Mycket arbetskraft gör att skörden går fort, man fyller snabbt upp den lilla elbilen som kör mellan odlingarna och packhallen. Hade det varit färre personal hade sallaten fått ligga längre ute i värmen och därmed försämrats i kvalitet. Alternativet hade varit att köra elbilen halvfull för att kyla sallaten i tid, det hade inneburit mer jobb och att arbetsmomentet hade tagit längre tid.

### ***Strategier och dynamisk förmåga***

Ullgrens viktigaste strategier för att skapa sig konkurrensfördelar handlar om att verksamheten har vuxit organiskt. Sammy berättar att både han, hans bror och deras föräldrar har varit ekonomiskt medvetna och inte tagit några förhastade beslut som riskerat att stjälpa företaget. En annan viktig framgångsfaktor är Ullgrens flexibilitet och faktumet att de anpassat sitt sortiment efter kundernas efterfrågan. Dessutom har de varit snabba att utesluta de grödor som inte varit ekonomiskt lönsamma när importerade alternativ varit billigare.

Ett viktigt strategiskt beslut för Ullgrens var att sluta använda bekämpningsmedel och ansluta sig till *Integrerad produktion*. Sammy berättar att omgivningen tyckte att de var omoderna och bakåtsträvande, men med tiden har det visat vara sig ett mycket bra beslut. Ett miljömässigt hållbart företag står sig bättre på den moderna marknaden.

## **2.3. Ett globalt perspektiv på traditionella odlingsmetoder och erfarenhetsbaserad kunskap**

I detta avsnitt sätts de metoder och erfarenhetsbaserade kunskaper som framkommit genom intervjuerna med Ullgrens i ett globalt sammanhang, och kopplas till forskning som berör ämnet småskalig odling. Resonemangen återkommer och utvecklas i diskussionen.

Catarina Sjöberg, universitetslektor vid institutionen för Kulturvård vid Göteborgs universitet med lång erfarenhet inom grönsaksodling instämmer med Sammys påstående om att det sociala klimatet för odlare håller på att förändras. De senaste 15 åren ser hon en förändring i utvecklingen bland trädgårdsföretagare, allt fler beskriver småskaligheten som framgångsfaktor. Odlarna är genomtänkta och noggranna i sina odlingsmetoder och arbetssätt, ger ut böcker, använder digitala medier och strävar efter miljömässig hållbarhet i sina verksamheter samtidigt som de vill kunna gå med vinst ekonomiskt (Sjöberg 2020). Ett exempel på en sådan odlare är kanadensaren Jean-Martin Fortier, som författat boken *The market gardener. A successful grower's handbook for small-scale organic farming* (Fortier 2014). Fortier vill med sin bok bidra med kunskaper och metoder för småskaliga odlare. Hans förhoppning är att medvetenheten kring klimatproblematik hos konsumenterna och att dessa börjar ställa krav på producenterna gör att det kommer att gå lättare att förändra marknaden (Fortier 2014).

Att hantverksmässiga odlingsmetoder och traditionell markanvändning har potential att bidra till



hållbar utveckling är många forskare eniga om. Bland annat gjordes studien IAASTD, *International Assessment of Agricultural Knowledge, Science and Technology for Development*, 2009 på initiativ av Världsbanken, för att utvärdera hur kunskap, vetenskap och teknik inom jordbruket kan bidra till en hållbar utveckling. En av studiens slutsatser är att forskare och praktiker har mycket att vinna på att samarbeta. Traditionella metoder hos lokala lantbrukare och odlare lyfts fram, då de kan bidra till bättre bevarande av biologisk mångfald, hushållning med vattenresurser, växtförädling och anpassning till klimatförändringar (Moberg 2011).

Med anledning av rådande klimatförändringar har FN tagit fram agenda 2030, en universell agenda som inrymmer Globala målen för hållbar utveckling. FN:s definition av hållbar utveckling lyder; *”Hållbar utveckling är en utveckling som tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov”* (UNDP 2015). Delmål 2.4 inom globala målen går ut på att *”till år 2030 uppnå hållbara system för livsmedelsproduktion samt införa motståndskraftiga jordbruksmetoder för att upprätthålla ekosystem och stärka förmågan till anpassning till klimatförändringar”* (UNDP 2015). Målet fyller en viktig funktion då dagens livsmedelsproduktion ofta är beroende av import, insatsvaror och fossila bränslen, vilket gör det sårbart för samhällsstörningar (Eriksson 2018). I många fall kan det vara aktuellt att gå tillbaka till historien och traditionella odlingsmetoder för att få svar på hur man odlade innan man hade tillgång till insatsvaror och fossila bränslen. Småskaliga lokala odlare som arbetar med mer slutna system där man till exempel tar eget utsäde, använder egenproducerad kompost eller arbetar med handverktyg och därmed inte är beroende av bränsle i stor utsträckning, är mindre sårbara och utgör en mer resilient produktion än konventionella odlare.

### 3. Diskussion

Det övergripande syftet med uppsatsen har varit att beskriva och dokumentera de odlingsmetoder som Ullgrens handelsträdgård med framgång har tillämpat. Vidare diskuteras hur dessa odlingsmetoder står sig ur ett miljömässigt och ekonomiskt hållbart perspektiv.

Arbetet kan ses som en historisk dokumentation av ett småskaligt odlingsföretag och dess framgångsfaktorer. Det fångar upp kunskaper om odlingsmetoder innan de riskerar att gå förlorade. Ullgrens är inte föregångare på alla plan, och sitter inte på svaret om hur man lyckas med det perfekta företaget. Däremot har de en strävan att arbeta hållbart och lönsamt, vilket är två viktiga egenskaper som nya småskaliga odlare bör ta efter och kan dra nytta av.

Ullgrens handelsträdgård är ett familjeägt företag som odlar på 6 hektar, vilket kan anses som relativt små ytor i förhållande till konventionell odling. Att definiera företaget som småskaligt är dock kanske inte helt självklart då de kan skörda sådana mängder att de faktiskt lyckas konkurrera med större konventionella företag och importerade varor av samma slag. Kommersiella odlingsföretag med så stora inslag av hantverk är ovanligt i dagens allt mer mekaniserade och rationaliserade odlingslandskap.

Sammy själv definierar företaget som småskaligt, men han medger att de hamnat i ett mellanläge då de på sätt och vis konkurrerar med storskaliga företag. Han tycker inte att de fått tillräckligt betalt, det är egentligen för tidskrävande för att få allt att gå ihop. Ett problem som kom på tal under en av intervjuerna är att hantverksmässigt och konventionellt odlade grönsaker nästan alltid ställs i en prisjämförelse. Det hantverksmässiga är inte dyrt, det är det konventionella som är för billigt. Ogräsbekämpning på friland i konventionell odling kan lösas genom att spruta bekämpningsmedel med traktor, hos Ullgrens där man arbetar med integrerad produktion använder man handverktyg och jobbar sig fram manuellt rad efter rad. Trots skillnaden i arbetsinsats förväntar sig konsumenten samma pris för slutprodukten.

Företagets framgångar har i mångt och mycket att göra med lång erfarenhet och flexibilitet inför en förändrad marknad. Genom att arbeta hantverksmässigt i alla led från sådd till utplantering, ogrärensning, vattning och skörd har Sammy och hans medarbetare utvecklat kunskaper som gör att Ullgrens kan producera en konkurrenskraftig vara. De odlingsmetoder som varit mest avgörande för företagets framgång är framför allt hanteringen av jorden. Med täckdiken anpassade efter de lokala förhållandena och tack vare de många åren av varmbänksodling har man skapat sig ultimata förhållanden för salladsodling, vilket gör att man kan leverera en högklassig vara. Företagsmässigt har det varit en viktig strategi att ha ett nära samarbete med handelsledet då bra kommunikation med kockar och grossister gjort att man kunnat anpassa sortimentet efter deras efterfrågan.

Det kan betraktas som ganska unikt idag med en så pass stor grönsaksodlare som fortfarande har ett stort inslag av hantverksmässig odling. De metoder som Ullgrens använder sig av idag är i stor utsträckning desamma som användes när företaget startade för 75 år sedan. Hantverksmässigheten bidrar på många plan till en miljömässig hållbarhet. Genom att undvika maskiner kan man dra ner på användningen av fossila bränslen. En stor förändring som Ullgrens trots allt genomfört var när de slutade med kemisk bekämpning. Det innebar ett stort steg mot en mer hållbar inriktning, men tvingade också fram alternativa lösningar och metoder för att undvika växtskyddsproblematik. Den främsta lösningen på det problemet är att välja resistent sorter. Det har därför varit viktigt att ha ett nära samarbete med fröfirman Enza Zaden, och att hela tiden testa nya sorter för att kunna byta ut när resistensen inte längre fungerar.

I vilken utsträckning Ullgrens handelsträdgårds lokalisering och odlingsförutsättningar bidragit till dess framgångar är svårt att avgöra. Sammy nämnde att lerhalten i jorden varit viktig, men tror att den kontinuerliga tillförseln av stallgödsel har haft en större betydelse. Jag tvivlar inte på att det intensiva arbetet med jorden har haft en positiv inverkan på jorden, och att konceptet säkerligen kan vara applicerbart på andra platser i landet med annan jordmån. Däremot ställer jag mig tveksam till att tillföra stallgödsel vintertid utan möjlighet att plöja ner gödseln på en gång. Detta går emot jordbruksverkets rekommendationer (Delin & Engström 2014), och kan leda till näringsläckage. Anledningen till att Ullgrens, i strid med rekommendationerna, väljer att tillföra gödseln på vintern beror på att det tack vare tjälen är det enda tillfället då de kan belasta jorden utan att förstöra täckdikena. Jag kan sätta mig in i deras dilemma och förstår vilka avvägningar de tvingas göra. Alternativet att lägga om dikningen är en dyr och komplicerad insats, men att minska eller avstå från stallgödsel vore att ta bort en av företagets främsta resurser.

Något som ofta lyfts fram som viktigt inom hållbar odling är biologisk mångfald. En stor spridning i sortimentet hos odlaren skapar livsmiljöer för ett större antal nyttodjur som kan hålla efter skadegörare. Ullgrens som till största delen odlar sallat kan ses som ganska fattiga enligt traditionella mångfaldbegrepp. Däremot kan man ställa sig frågan om inte jordarna står för en ovanligt rik mångfald tack vare allt organiskt material man tillsatt, som gynnat mikroorganismer och andra jordlevande insekter. Inom tidsramen för arbetet med denna uppsats har det inte funnits möjlighet att ta prover på jorden och få svar på dessa frågor. Detta ämne vore intressant för vidare forskning.

Vi står idag inför stora klimatförändringar och livsmedelsproduktionen är något av det som lämnar störst avtryck på miljön, ett område där det krävs förändringar för att kunna uppnå skillnader. Många forskare är eniga om att småskaliga och lokala odlare kan bidra till att bromsa upp och vända utvecklingen, då de besitter kunskaper i hur man odlar utan insatsvaror som kemiska bekämpningsmedel och maskiner som kräver bränsle (Moberg 2011) (Eriksson 2018). En av de största svårigheterna som småskalig odlare tycks vara att skapa tillräcklig effektivitet utan alltför dyra insatser i form av maskiner eller dyr arbetskraft. Ullgrens har hittat en gyllene medelväg där de lyckas odla en kvalitativ vara tack vare hantverksmässiga odlingsmetoder, men med en effektivitet som kan konkurrera med storskaliga konventionella odlare. Under arbetets gång har jag tampats med begreppet småskalighet och funderat över var gränsen mellan småskaligt och storskaligt går. Något svar på den frågan har jag dessvärre inte kunnat komma fram till, men jag landar i att det ena kanske inte behöver utesluta det andra. En ny generation odlare har möjlighet att fånga upp odlingsmetoder och kunskaper från företag som odlat hantverksmässigt i liten skala och kombinera dessa kunskaper med modernare teknologi och forskning för att finna hållbara metoder att skapa lönsamma odlingsverksamheter.

Att med intervju som metod undersöka och dokumentera Ullgrens handelsträdgårds odlingsmetoder har varit givande och gett mycket och uttömmande information. Däremot finns risk att informanternas återgivning brister i vad de anser är relevant att beskriva. Tina Westerlund diskuterar i sin avhandling svårigheterna i att beskriva hantverksutförande i text (2017). Jag kan i efterhand se att intervjuerna inte går in på hantverksmässiga detaljer i Ullgrens odlingsmetoder. Kanske finns det ett speciellt sätt att hantera sallaten vid skörd, eller en viss vinkel man bör vattna den nyplanterade sallaten som kunde ha fångats upp genom deltagande i arbetet? Dokumentationen som arbetet mynnat ut i är inte så komplett att jag som nyutbildad trädgårdsmästare kan använda den som manual och återskapa en lika framgångsrik odling som Ullgrens. Ett bättre koncept för att överföra kunskap mellan generationer, vare sig det handlar om familjeföretag eller inte, tror jag hade varit att kombinera intervjuer med praktiskt arbete. Genom att gå som lärling hos en mer erfaren odlare, arbeta sida vid sida och samtidigt ha

möjlighet att ställa frågor och reflektera över arbetsmoment, kanske man under en begränsad tid skulle kunna ta del av de kunskaper som annars tar en livstid att erhålla.

Min ursprungliga tanke med detta arbete var att undersöka ett flertal småskaliga odlare och ställa dessa i relation till varandra, med föreställningen att det skulle ge fler exempel på traditionella odlingsmetoder och hantverksmässiga kunskaper. Redan i ett inledande skede insåg jag att det inte skulle rymmas inom den avsatta tiden för arbetet, och i efterhand tror jag att det finns risk för att det hade blivit ett ytligare resultat där detaljer i odlingsmetoder och verksamhetsbeskrivning hade fallit bort. Att istället djupdyka i *ett* företag och ha möjlighet att intervjua vid två tillfällen har gett en grundligare inblick i metoder, förutsättningar och framgångsfaktorer. Vidare vore intressant att göra fler undersökningar av samma slag hos andra småskaliga odlingsverksamheter för att fånga upp traditionella kunskaper innan de går förlorade.

## 4. Sammanfattning

Målet med uppsatsen har varit att undersöka och dokumentera erfarenhetsbaserade kunskaper och traditionella odlingsmetoder inom småskalig odling. I dagsläget minskar antalet trädgårdsodlingsföretag samtidigt som företagen blir allt större. Mindre familjeägda företag har svårt att konkurrera med storskaliga företag med mer eller mindre industriell produktion och tvingas således lägga ner. Detta leder till att vi får färre lokala odlingar, minskad biologisk mångfald och ökad import. Denna uppsats vill skapa förståelse för att småskaliga livsmedelsproducenter kan ha en viktig roll i arbetet mot en hållbar utveckling.

Med hjälp av intervju som metod har odlingsmetoder och framgångsfaktorer hos fallstudieobjektet Ullgrens handelsträdgård dokumenterats. Hos Ullgrens odlar man grönsaker, främst sallat, på friland utan bekämpningsmedel och med så lite maskiner som möjligt. Företaget är beläget i Vallentuna strax norr om Stockholm och har varit verksamt sedan 1945. Syftet har varit att med Ullgrens som exempel undersöka hur man kan åstadkomma en ekonomiskt och miljömässigt hållbar odlingsverksamhet samt att fånga upp erfarenhetsbaserad kunskap till nytta för nya odlare.

Intervjuerna har sammanställts som en löpande text där Ullgrens odlingsmetoder tas upp. Vidare kartläggs företagets framgångsfaktorer utifrån ett antal företagsekonomiska teorier som sammanställts från teorier och begrepp som presenteras i Inger Olaussons doktorsavhandling *En blomstrandemarknad*. Slutligen presenteras ett globalt perspektiv på traditionella odlingsmetoder och erfarenhetsbaserad kunskap, som diskussionen sedan tar avstamp i.

Arbetet kan ses som en historisk dokumentation av ett småskaligt odlingsföretag och dess framgångsfaktorer. Det fångar upp kunskaper om odlingsmetoder innan de riskerar att gå förlorade. Ullgrens är inte föregångare på alla plan, och sitter inte på svaret om hur man lyckas med det perfekta företaget. Däremot har de en strävan att arbeta hållbart och lönsamt, vilket är två viktiga egenskaper som nya småskaliga odlare bör ta efter och kan dra nytta av.

## Referenser

### Muntliga källor

Leino, Matti. Agronom och doktor i växtförädling vid Sveriges lantbruksuniversitet i Uppsala samt docent i genetik vid Linköpings universitet. Samtal 27 februari 2020.

Sjöberg, Catarina. Universitetslektor vid institutionen för Kulturvård vid Göteborgs universitet. Samtal 18 februari och 5 mars 2020.

Ullgren, Sammy och Märtha. Ullgrens handelsträdgård. Intervju 3 och 28 februari 2020.

### Tryckta källor

Ahrland & Olausson (2011). Trädgårdsnäringen: det urbana, moderna och globala samhällets gröna hantverk. I Antonson, Hans & Jansson, Ulf (red.) (2011). *Jordbruk och skogsbruk i Sverige sedan år 1900: studier av de areella näringarnas geografi och historia*. Stockholm: Kungl. Skogs- och lantbruksakademien, s. 163.

Delin, Sofia & Engström, Lena (2014). ”Att sprida organiska gödselmedel”, i *Jordbruksinformation*. Jönköping: Jordbruksverket, 2014

Tillgänglig på internet: [https://www2.jordbruksverket.se/download/18.37e9ac46144f41921c-d13ecb/1401102343829/jo14\\_9.pdf](https://www2.jordbruksverket.se/download/18.37e9ac46144f41921c-d13ecb/1401102343829/jo14_9.pdf)

Eriksson, Camilla (2018) *Livsmedelsproduktion ur ett beredskapsperspektiv. Sårbarheter och lösningar för ökad resiliens*. Uppsala: Sveriges lantbruksuniversitet, 2018

Tillgänglig på internet: [https://pub.epsilon.slu.se/16018/1/eriksson\\_c\\_190304.pdf](https://pub.epsilon.slu.se/16018/1/eriksson_c_190304.pdf)

Fogelfors, Håkan (red.) (2015). *Vår mat: odling av åker- och trädgårdsgrödor: biologi, förutsättningar och historia*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur

Fortier, Jean-Martin (2014). *The market gardener: a successful grower's handbook for small-scale organic farming*. Gabriola Island, B.C.: New Society Publishers

Hallström, Linda (2015). *Traditionell odling av utplanteringsväxter – utan kemisk retardering eller avancerad klimatstyrning*. Kandidatuppsats, institutionen för kulturvård. Göteborgs universitet

Malmström, Fanny (red.) & Persson, Marianne (red.). *Branschbeskrivning Trädgård - område hortikultur, utemiljö och fritidsodling*. Enheten för samverkan och utveckling, Alnarp: Sveriges lantbruksuniversitet, 2017

Moberg, Fredrik (2011). *Jordbruket vid ett vägskal: hur får vi maten och planetens resurser att räcka till alla?* Stockholm. Naturskyddsföreningen

Tillgänglig på internet: [https://www.naturskyddsforeningen.se/sites/default/files/dokument-media/2011\\_jordbruk\\_mat\\_jordbruket\\_vid\\_ett\\_vagskal.pdf](https://www.naturskyddsforeningen.se/sites/default/files/dokument-media/2011_jordbruk_mat_jordbruket_vid_ett_vagskal.pdf)

Olausson, Inger (2014). *En blomstrande marknad: handelsträdgårdar i Sverige 1900-1950 med fyra fallstudier i Stockholms län*. Diss. Uppsala: Sveriges lantbruksuniversitet, 2014

Ottosson, Lennart (1988). ”En svensk trädgårdsnäring växer fram”, i *Jubileumssupplement: historiska artiklar sammanställda med anledning av 175-årsfirandet av akademiens installation 1988*, Kungl. Skogs- och lantbruksakademien, Stockholm, s. 31–55.

Patel, Runa & Davidson, Bo (2011). *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4., [uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur

UNDP (2015) *Globala målen*. <https://www.globalamalen.se/?fbclid=IwAR32dWTXApNtcE-Hz1Nj1wgGULt1CfwOIyJUeSYaL4vUo9ZzaNrrKP1aBQk4> [2020-03-03]

Westerlund, Tina (2017). *Trädgårdsmästarens förökningsmetoder: dokumentation av hantverkskunskap*. Diss. Göteborg: Göteborgs universitet, 2017

Tillgänglig på Internet: <https://gupea.ub.gu.se/handle/2077/52089>

## Elektroniska källor

Ebenhard, Torbjörn (2019). *IPBES globala rapporten 2019 – slutsatser*.

<https://www.slu.se/centrumbildningar-och-projekt/centrum-for-biologisk-mangfald-cbm/verksamhet/internationell-verksamhet/ipbes/slutsatser-global-rapport-ipbes-2019/> [2020-03-03]

KTH (2018). *Ekonomisk hållbarhet*.

<https://www.kth.se/om/miljo-hallbar-utveckling/utbildning-miljo-hallbar-utveckling/verktygslada/sustainable-development/ekonomisk-hallbarhet-1.431976> [2020-03-25]

Nationalencyklopedin (u.å.). *Hållbar utveckling*.

<http://www.ne.se.ezproxy.ub.gu.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/hållbar-utveckling> [2020-03-11]

Sigill kvalitetssystem (2019) *Vad är IP-certifiering?*

<https://www.sigill.se/IP-STANDARD/CERTIFIERING-ENLIGT-IP/CERTIFIERING-ENLIGT-IP/VAD-AR-IP-CERTIFIERING/> [2020-02-29]

## Figurförteckning

Omslagsbild: Inger Olausson (2018). *Ullgrens handelsträdgård, Vallentuna*.

Figur 1: Google maps. [Ullgrens handelsträdgård]

<https://www.google.com/maps/place/Ullgrens+Handelsträdgård+HB/@59.5188746,16.9581669,8z/data=!4m5!3m4!1s0x465f90ab1ed8e6d5:0x71a489ac45cdd5e3!8m2!3d59.5188746!4d18.0787723> [2020-03-04]

Figur 2: Vallentuna bildarkiv (1971). *Flygfoto över Ullgrens handelsträdgård*.

Figur 3: Inger Olausson (2018). *Pluggplanta av sallat.*

Figur 4: Vallentuna bildarkiv (1965). *Utplantering av sallatsplantor för hand.*