

# DAGENS NYHETER.

Jobb & Karriär

## ”Skunkjobb” framgångsrecept för flera storföretag



Tom McGuire leder skunkwork-teamet på Lockheed Martin som arbetar med att utveckla fusion. Foto: Pressbild

UPPDATERAD 09:26 PUBLICERAD 07:56

**Är du inte företagsledningens favorit och känner att dina idéer har motvind? Chansen är då stor att just dina tankar har framtiden för sig. Avgörande innovationer i storföretag som Astra, Ericsson och Google har ofta kommit fram på ren trots eller chans – så kallat "skunkjobb" (skunkwork).**

Anders Forsström

Alla är överens om att innovation är nyckeln till att skapa långsiktiga konkurrensfördelar. Många modeller och teorier har presenterats, men vem uppfinnar det nya? Sker allt nytt tack vare normala projektplaner och företagets stipulerade utvecklingsstrategi?

Innovationshistorien både på hemmaplan och utomlands är full med exempel på det motsatta – hur personer vars idéer motarbetas ändå blir räddningen för företag. Magsårsmedicinen Losec som gav Astra och Sverige exportinkomster på drygt 400 miljarder kronor, Ericssons Axe-växel och IP-telefonin är sådana innovationer som brukar beskrivas som svenska "skunkwork".



Astras losecmedicin. Arkivbild. Foto: Sam Stadener

[Läs mer om Losec: Oroliga människor skapar ingenting](#)

**I boken "Att förändra världen – en berättelse om Lars Magnus Ericsson och hans efterföljare"** intervjuas Sven-Christer Nilsson, vd för Ericsson under företagets kanske bästa år 1998-1999. Han sätter fingret på Ericssons recept, eller kanske frånvaro av recept under den här tiden:

– Det var uppenbart att vi hade missat IP-tåget. Men det fanns en stark tradition av 'skunkwork' i koncernen. Det har alltid varit en framgångsfaktor för Ericsson. Alla stora framgångar för oss hade emanerat från personer som inte har accepterats av ledningen, säger Sven-Christer Nilsson.

Örjan Strandberg, talesperson för innovatörsrådet, lyfter fram begreppet ”disruptiv innovation” och menar att uppfinnare har ett behov av att välja bort rådande sanningar för att skapa omkullkastande idéer som ändrar sättet vi agerar i inom en viss bransch.



Örjan Strandberg, talesperson för innovatörsrådet. Foto: Privat

– **Aktieägare, bolagsstyrelse och ledning** har ett stort behov av struktur medan uppfinnartypen gärna går på tvärs. Han eller hon vill arbeta fram egna idéer inte sällan utan ledningens godkännande, säger Örjan Strandberg.

– Innovatörer är fantastiska och ovanliga personer, men de är ofta värdelösa som entreprenörer eller chef. De behöver stor frihet men de kan inte klara sig utan företagets distributions-, tillverknings- och marknadsföringskanaler, säger Örjan Strandberg.

Flera storföretag räknas som disruptiva innovatörer, bland andra Tesla, Airbnb, Netflix, Spotify, Apple, Amazon och Google. Ofta har företagen kunnat etablera sig på mogna marknader med något helt nytt som varit så stort att de förändrat marknaden i grunden.

**IT-jätten Google är ett av de företag** som har inlemmat "skunkjobb" som en del av sin forsknings- och utvecklingskultur. Företaget uppmuntrar bland annat sina anställda att använda så mycket som 20 procent av arbetstiden till att ta fram egna idéer. Motkravet är att Google äger allt som medarbetaren uppfinner.

[Läs mer om Google: Uppmuntra anställda till att göra sidoprojekt](#)

– Ganska mycket av det Google erbjuder i form av egna appar, till exempel “Gmail” och “Google drive” är idéer som anställda utvecklat på eget bevåg. Apple, 3M och Samsung är andra kända företag som inkluderat “skunk work” på ett medvetet sätt inom sin företagsutveckling, säger Örjan Strandberg.

[Läs mer: 7 regler för att lyckas med ditt sidoprojekt](#)

### **Fakta/skunkjobb**

**Skunkjobb** (skunkwork) innebär en berikad miljö där en eller några medarbetare tar fram en ny idé, inte sällan utanför rutinmässiga organisatoriska förfaranden.

**Termen härstammade från** tiden under andra världskriget när flygplanstillverkaren Lockheed samlade ett antal medarbetare i ett cirkustält. Uppdraget var att snabbt ta fram ett nytt jetplan. Cirkustältets närmaste granne var en illaluktande plastfabrik.

Dofterna fyllde cirkustältet. Vid ett tillfälle svarade en av ingenjörerna i telefon med namnet "Skunkworks", vilket Lockheed senare kom att registrera som ett eget namn.