

LUUBI ALL: Lego

INNOVATSIOONIFOOKUS: Liider fännide ja klientide kaasamise abil, oma tootearenduse märkimisväärne parandamine ja kiirendamine.

Seekord tutvustame mänguasjatööstuse innovatsiooniliidrit Lego. Ettevõtte on suurepärase näide, kuidas kliente tootearendusprotsessi kaasata ning seeläbi turule toodavate toodete arvu hüppeliselt suurendada ja samal ajal kogu protsessi kiirendada.

Miks piirata end vaid oma ettevõtte käsutuses olevate ressurssidega, kui samal ajal saaksid teie entusiastlikud kliendid ettevõttele uusi tooteid arendada? Just sellise küsimuse esitasid endale Lego juhid paar aastat tagasi. Viimaste aastate jooksul on Lego organisatsioonisiselt endale väljakutseks seadnud ülesande kaasata Lego fänne innovatsiooniprotsessi. Seni on ettevõtte selle ülesandega väga edukalt hakkama saanud.

Vastupidi laialt levinud väärarusaamale ei pärine nimi Lego mitte ladina keelest, vaid tuleneb Taani sõnadekombinatsioonist ja tähendab tõlkes „mängi hästi”, mis ettevõtte töötajate sõnul tähistab ka ettevõtte ideaale. Lego lugu algas käsitöölise töökojas ja nüüdseks on sellest kasvanud maailma suuruselt viies mänguasjade tootja. Kahtlemata on tegemist huvitava ning imetusväärse arengulooga.

Lego olnud osaks paljude lapsepõlvest ning ärateenitult on Lego klotsid, mida praegu toodetakse maailmas kaks miljonit aastas, pärjatud ajakirja Fortune tähelepanuväärse auhinnaga „20.sajandi mänguasi” (inglise keeles „Toy of the 20th Century”). Ettevõtte on ka nime Legoland kandvate lõbustusparkide looja. Legol läkski hästi

praeguse sajandi alguseni. Siis aga hakkasid laste südameid ning ühtlasi turgu võitma uued tehnoloogiate baasil loodud mänguasjad ja arvutimängud, mis said suure meedia- ja tarbijatähelepanu osaliseks ning tõrjusid Lego klotsid tahaplaanile.

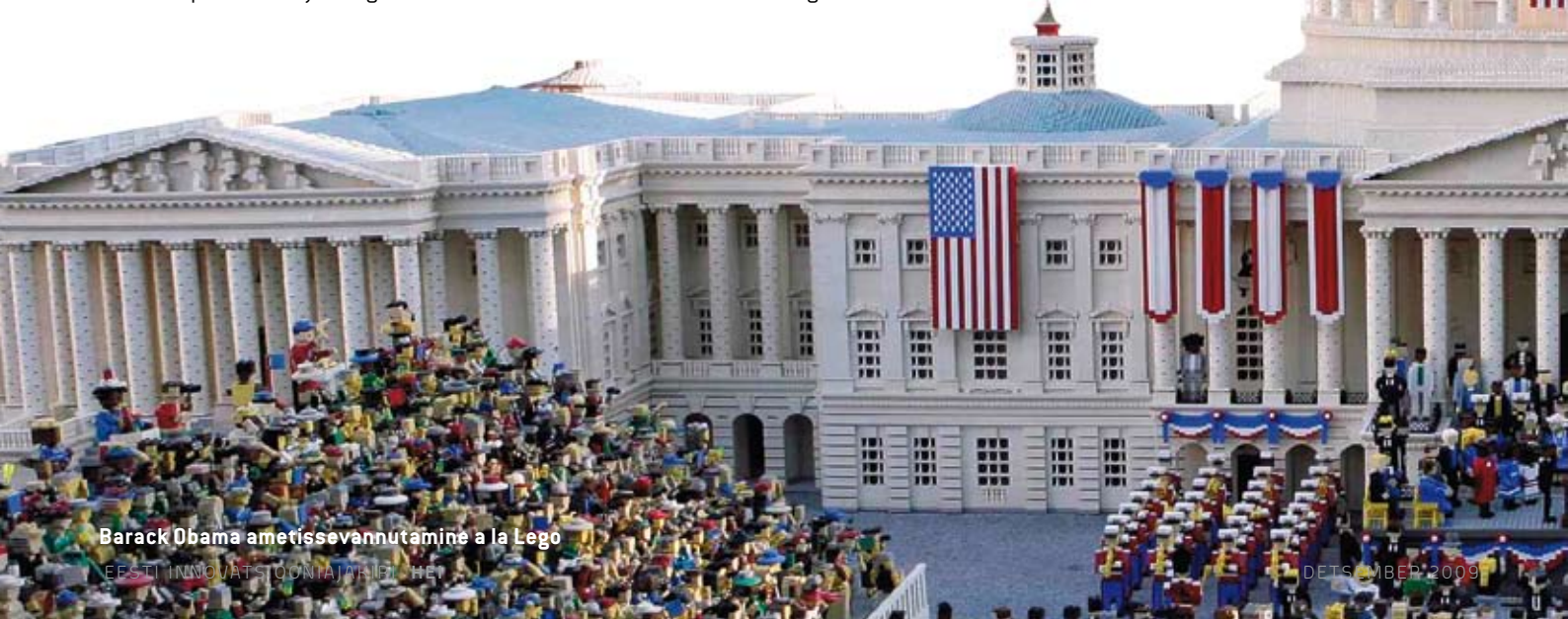
KUIDAS EDESTADA UUSI KONKURENTE?

Lego jäi laste tähelepanu üle konkureerimisel hätta selliste tugevate vastastega nagu PlayStation ja mitmesugused videomängud. Seepärast oli ettevõtte sunnitud läbi tegema uuenduskuuri, mille tulemusena sai Legost innovaatiline efektiivselt toimiv globaalne äri. Lego on kasutanud oskuslikult ära interneti võimalusi muutmaks viisi, kuidas tootearendus ettevõttes käib. Lisaks sellele müüdi 70% Legoland lõbustusparkide aktsiaid, koondati 1200 töötajat ja võeti vastu otsus kasutada osa toodete valmimisel allhankijate teenuseid. 1984. aastast on Lego koostööd teinud Massachusettsi Tehnoloogiainstituudi meedialaboriga. Koostöö eesmärk on olnud integreerida mäng nii reaalsesse kui ka virtuaalmaailma. 1990-ndate lõpuks kujunes intelligentsusest integreeritud osa Lego laiemast tooteliinist ning lihtsad robotiteh-

noloogiad jõudsid ettevõtte tooteportfelli.

Aastal 2002 tõi ettevõtte turule Lego Directi ja Lego Digital Designeri platvormid internetis. Need olid esimesed sammud suurima laste kliendikogukonna loomiseks maailmas. Aastaks 2004 oli lapsed maailma eri paikadest hakanud oma loomingut Lego.com-i kaudu jagama ning veebileheküljele kogunes igakuisid külastusi enam kui viis miljonit. Järgmise sammuna tõi Lego turule Lego-factory.com-i, millest kasvas väljas täismahus online-disaini ja personaliseerimise kanal. See lubas Lego fännidel omavahel võistelda uue Lego komplekti loomisel. Praeguseks on platvorm, mille abil tuuakse igal aastal turule tuhandeid klientide loodud Lego komplekte, saanud esimeseks Lego innovatsioonikanaliks.

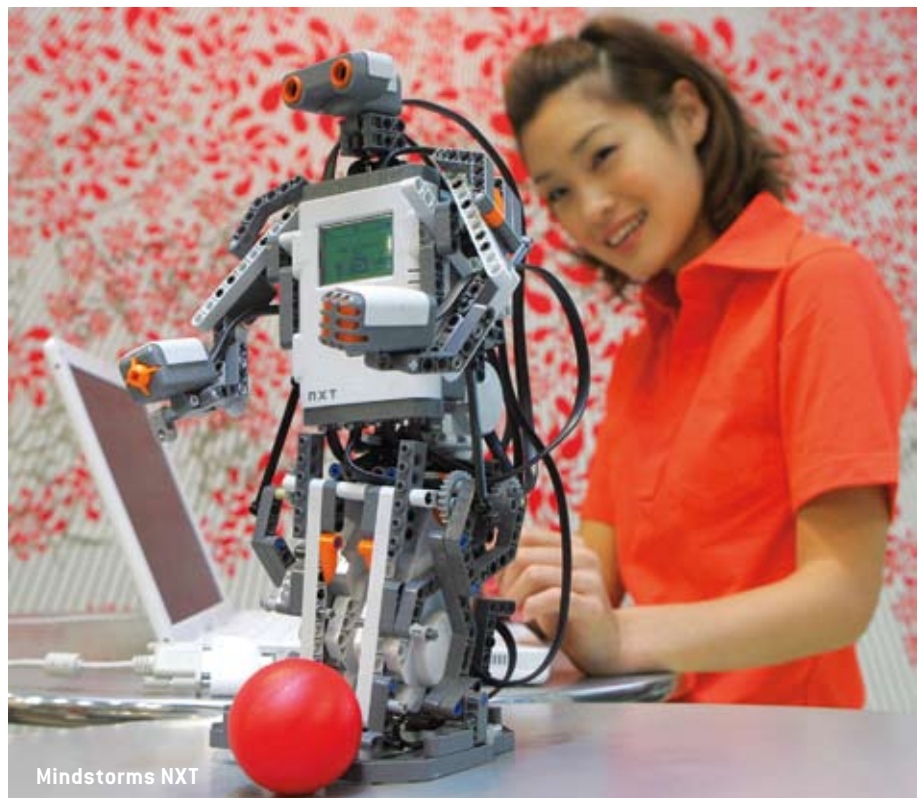
Üks Lego kogukonna osa on „Lego täiskasvanud fänni-



de” seksioon, kes praeguseks moodustab umbes viis protsenti kogu 40 000-pealisest fännide kogukonnast. Lisaks moodustavad selle fännisegmendi ostud ligikaudu viis protsenti kogu Lego aasta müügi käibest. Aastal 2006 kaasas Lego need fännid kaaskoostajatena toote Mindstorms uue versiooni väljatöötamisse. Seda tehes pani Lego ühel ajal oma kliendid ka kliendikesksete uuen-dustega globaalsele innovatsioonikam-erile. Sada ettevõtteväliselt arvutiprogrammeerijad, õpetajad, arhitektid ning insenerid töötas virtuaalselt koos Legoga loomaks uut toodet, mis oli turulolijatest sammu võrra ees. Mindstorms NXT on olnud turulemmik ning samal ajal võitnud suurt meediatähelepanu (näiteks tunnustatud tehnoloogiaajakiri Wired kirjutas sellest esikaaneloo).

Viimastel aastatel on Lego jätkanud uute toodete ja veebiteenuste innovatsioonide loomist. Lisaks mitme tooteseeria edasiarendamisele, mis kõik seotud eri frantsiisidega (näiteks Star Wars, Harry Potter ja Batman), on Lego turule toonud uuendatud versioone ettevõtte loodud sarjadest. Näiteks Bionicle on tooteseeria veealustest fantaasiaelukatest, mida saab juhtida ja kontrollida Ninetendo Wiiga.

Lego on muutnud viisi, kuidas organisatsioon tootearendust ellu viib. Legost on saanud teedrajavaid näiteid klientide kaasamisest tootearendusprotsessi, mille abil tuuakse praegu igal aastal turule ligikaudu 300 000 erinevat Lego komplekti.



Mindstorms NXT

•• Alates oktoobrikuisest HEI-st saab igas numbris tutvuda ühe rahvusvahelise innovatsiooniliidriga. Rubriik valmib innovatsioonikeskuse InnoEurope (www.innoeurope.eu) koostöös Innovaroga (www.innovaro.com).

•• Innovatsiooniliidrid on konsultatsioonifirma Innovaro hindamiste tulemusena tekkinud nimistu ettevõtetest, kes on oma sektoris innovatsiooni alal teerajajad. Igal liidril on oma eriline innovatsioonifookus ning ka selle

on Innovaro ilusasti välja toonud!

•• Innovatsioonikeskus InnoEurope on loodud selleks, et pakuda ettevõtete toodete/teenuste ja protsesside arendajatele ideid ning inspiratsiooni oluliste uuenduste algatamiseks ja teostamiseks. Usume, et inspireerivad lood teistest ettevõtetest, kes on uuendusi edukalt ellu viinud, on innustuseks ka Eesti ettevõtetele!

