

# LUUBI ALL: www.lilly.com

**INNOVATSIOONIFOOKUS:** Suunanäitaja ja eksperdi positsioon edukas võrgustikutöö juhtimises, mis võimaldab jätkusuutlikku tootmist ja tooteportfelli laiendamist.

1 876. aastal loodud ettevõtte Eli Lilly & Company on tuntud tegija USA ravimiturul, pakkudes „kõige uuematel teaduslikel uuringutel” põhinevaid tooteid. Tegu on ühe maailma suurema ravimiettevõttega, mille tooteid müüakse enam kui 140 riigis. Ettevõtte arendustegevuse haare ulatub üle maailma. Tuntust on kogunud selliste kaubamärkidega nagu Prozac, Evista ja Zyprexa.

Pikka aega on Lilly tegelenud diabeedi raviga. Näiteks tuli firma esimesena välja süstitava insuliinanaloga Humanlog ning seejärel toodi koostöös Jaapani firmaga Takeda turule suu kaudu manustatav ravim Actos/Glustin. Lilly on tuntud selle poolest, et investeerib aastas arendustegevusse märkimisväärsed 3,5 miljardit dollarit ehk 12 miljonit dollarit (üle 128 miljoni krooni) päevas.

Viimase kümne aasta jooksul on lahendust otsitud sellistele terviseprobleemidele nagu luude hõrenemine (Evista), depressioon (Prozac ja Cymbalta), skisofreenia (Zyprexa) ja kõhunäärmevähk (Gemzar). Tulemuseks on läbimüügi stabiilne kasv ning 2008. aastal ületas firma tulu maagilise 20 miljardi USA dollari piiri. Kuid majanduslikud saavutused ei ole siiski peamine tegur, mis eristab Lillyt teistest oma turunišši edukalt valitsevatest firmadest.

Ettevõtte on suutnud konkurentidest eristuda tänu suutlikkusele pindlikult reageerida viimasel kümnendil loodusteaduses toimunud suurtele muudatustele, samas kui konkurentide tegevust on iseloomustanud peamiselt ühinemised ja ülevõtmised. Tänu sellele on Lilly suutnud säilitada stabiilse ja loomuliku kasvu. Ravimitööstuses on üldiselt tavaks, et äri mahu kasvu ning tegevuse laiendamiseks käib kaasas ka firma tea-

dus- ja arendustegevuse (T&A) laienemine. Lilly strateegia on mõnevõrra teistsugune – lisaks firmasisestele investeringutele on ettevõtte olnud teerajajaks üleminekul koostööpõhisele ravimite väljatöötamisele.

Lilly alustas tootmisliitsentside sisseostmisega kümme aastat tagasi ning on selle aja jooksul arendanud välja ulatusliku ja mitmekülge koostöövõrgustiku. Võrgustikutööga tegeleb ettevõtte rahvusvaheline väliskoostöö T&A osakond, mis arendab ühistegevust ülikoolide, biotehnoloogiafirmade ja teiste ravimifirmadega. Lilly välja töötatud tehnoloogiate ja molekulide ülevõtmise mudel „leia / omanda / loo lisandväärtust” on kujunenud eeskujuks kogu sektorile.

Lisaks oli Lilly eestvedaja ka avatud innovatsiooni vallas, toetades 2001. aastal portaali Innocentive (www.innocentive.com) loomist. Vaid paar aastat pärast tootmisõiguste strateegia rakendamist oli ligi kolmandik firma toodetes kasutatavatest molekulidest sisse ostetud mujalt ning peamiseks prioriteediks seati tootevaliku tasakaalu säilitamine

Kõikide nende suurt tähelepanu pälvinud tegevuste aluseks on organisatsiooni tugev innovatsioonikultuur, mis põhineb tipp-tasemel teadusvõimekuse loomisel. Uute algatuste käimalükkamiseks kasutatakse riskikapitali ja seejärel toetatakse edasist arendustööd tugevate projektipõhiste meeskondadega. Seistes silmitsi meedia kõrgendatud tähelepanuga, on Lilly valinud oma strateegiaks võimalikult suure läbipaistvuse ja seda nii toodete T&A kui ka ravimite terapeutiliste mõjude puhul. Lilly oli esimene ravimitööstusettevõtte, mis avaldas internetis oma kliiniliste katsete andmed. Vaatamata sellele, et tegu oli üsnagi ebatavalise läheneemisega, leidis see ravimitööstuse ringkondades märkimisväärsed poolehoidu.

Lilly oli esimene ravimitööstusettevõtte, mis avaldas internetis oma kliiniliste katsete andmed.

Ravimitööstuses valitsevate üldiste suundade eest ei pääse ka Lilly ning viimastel aastatel on ettevõtte hakanud piiratud ulatuses üle võtma oma pikaajalisi koostööpartnereid.

Ravimitööstuses valitsevate üldiste suundade eest ei pääse ka Lilly ning viimastel aastatel on ettevõtte hakanud piiratud ulatuses üle võtma oma pikaajalisi koostööpartnereid. Samas on peamise eesmärgina endiselt esikohal panustamine võrgustikutööl põhinevasse kasvu ja ülevõtmised on vaid täiendav lisategevus. 2007. aastal oli ettevõtte kliinilistes katsetes 16 uut molekulaarosakest ja 2008. aastaks oli kavandatud 14 uue molekuli kasutuselevõtt. Lähimüügi kasv ja arendustööl põhinev kasv peaks jätkuma endises tempos ka tulevikus.

Lilly ja teiste ettevõtete kogemustest innovatsioonivallas saab kuulda ka 12.–13. novembril Tallinnas IV Eesti innovatsiooni aastakonverentsil InnoEstonia 2009, kus esineb Innovaro looja ning programmijuht Tim Jones.

#### RUBRIIK „INNOVATSIOONILIIDRID”

Alates sellest numbrist hakkab Innovatsioonikeskus InnoEurope ([www.innoeurope.eu](http://www.innoeurope.eu)) koostöös Innovaroga ([www.innovaro.com](http://www.innovaro.com)) tutvustama igas HEI numbris rahvusvahelisi innovatsiooniliidreid.

Innovatsiooniliidrid on konsultatsiooni-firmas Innovaro tehtud hindamiste tulemusena tekkinud nimistu ettevõtetest, kes on oma sektoris innovatsiooni alal teerajajad. Igal liidril on oma eriline innovatsioonifookus ning ka see on Innovarol ilusasti välja toodud!

Innovatsioonikeskus InnoEurope on loodud selleks, et pakkuda 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!

Esimesena saab oktoobrikuisest HEI-s lugeda ravimitööstuse liidrist Lillyst. Põhjus, miks valisime esimeseks just selle ettevõtte, on lihtne – Lilly on reaalsuseks teinud selle, mille tähtsusest viimasel ajal väga palju on räägitud – võrgustikutöö oskuslikust juhtimisest.

Eli Lilly juhatuse esimees, president ja tegevjuht John Lechleiter