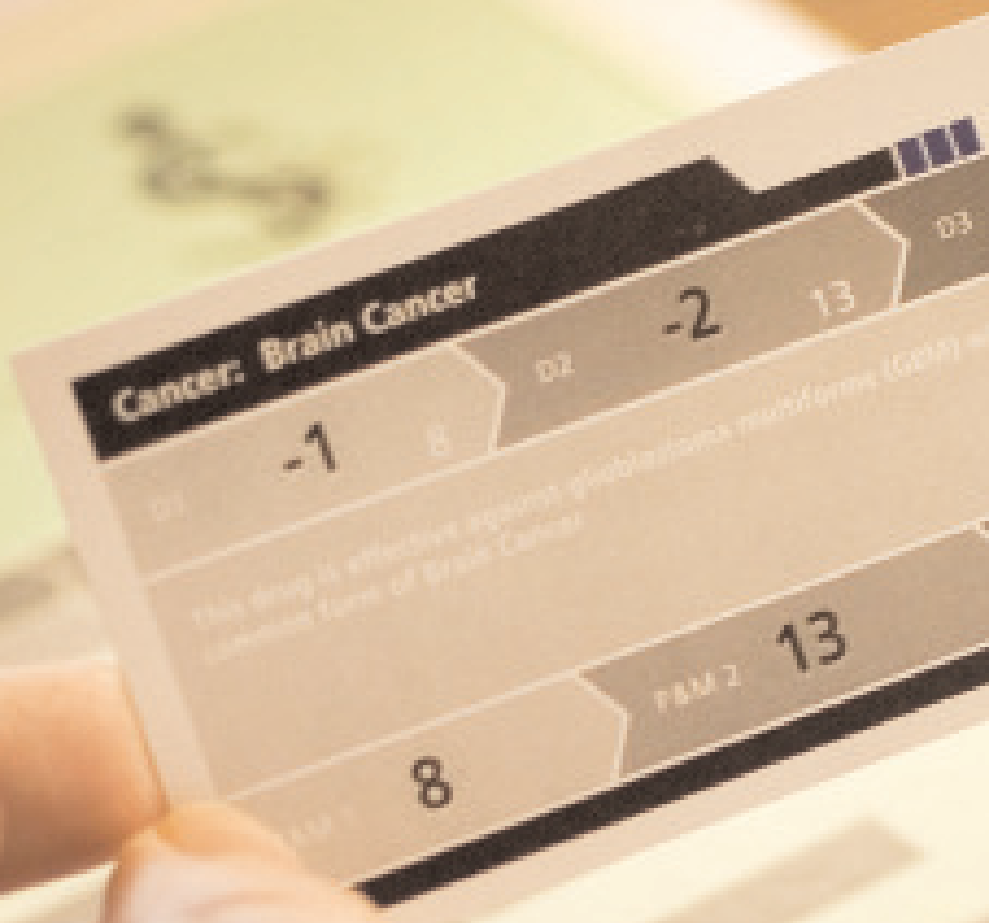


Jesper Lyng Jensens brætspil om strategi i lægemiddelbranchen er nu patent- og designbeskyttet, og 1. oktober sidste år sprang Jesper Lyng Jensen ud som fuldtids-selvstændig brætspilsproducent.



Contact Sum

Lever af Risky Business

Farmaceut Jesper Lyng Jensen har taget springet og er blevet selvstændig med en god idé. Han har opfundet et brætspil, der gør spillerne klogere på, hvordan den forskende og udviklingsorienterede del af lægemiddelindustrien arbejder strategisk. Få måneder efter introduktionen af spillet har han allerede fået Lif Uddannelse og flere af de største virksomheder herhjemme som kunder i sit firma, Risky Business Training & Consulting

Jesper Lyng Jensen har skræddersyet et brætspil om strategi i lægemiddelbranchen – et spil der gør et tørt og komplekst område både underholdende og nærværende. Det tog ham fire år med endeløse afprøvninger på familie og venner. Men modtagelsen af det færdige spil har været så positiv, at Jesper Lyng Jensen ikke er i tvivl om, at han har fundet en niche, som der både herhjemme og i udlandet er et stort marked for.

»Der findes ikke konkurrerende produkter på markedet, så jeg er sikker på, at jeg i alt fald i en årrække vil kunne leve af det,« siger han.

Han har noget at have tilliden i, for han har allerede mindst en håndfuld store danske medicinalvirksomheder og Lægemiddelindustriforeningen (Lif) som kunder.

»Det er et kvalitetsstempel«, konstaterer Jesper Lyng Jensen.

Han forklarer, at det ikke er tilfældigt, at brætspillet blev hans skæbne.

»Jeg har altid haft stor interesse for brætspil, og på et tidspunkt fik jeg den idé at lave et brætspil, som kunne give spillerne en forretningsmæssig forståelse for lægemiddelvirksomheders strategiske udfordringer – og som samtidig skulle være sjovt at spille. Ideen om brætspillet opstod også, fordi jeg oplevede, at det ofte var svært at forklare folk både i lægemiddelbranchen og uden for, hvad jeg selv lavede i mit job. Jeg tænkte, at mekanismen i spillet kunne bibringe noget forståelse,« fortæller Jes-

per Lyng Jensen, der har 10 års erfaring fra medicinalindustrien, heraf fire år med research and development (R&D) projektledelse og tre år med porteføljeledelse.

Han lægger ikke skjul på, at det har været en langvarig proces at nå frem til det endelige resultat.

»Jeg har udviklet det i min fritid og har brugt rigtig lang tid – det er virkelig en kæmpeopgave, og jeg har været overrasket over, hvor svært det har været. Mine venner var også ved at være trætte af at være prøvekaniner. Og så har jeg haft kæmpe udgifter til udviklingen, blandt andet til en professionel industridesigner«, siger han.

Spillet er nu patent- og dersignbeskyttet, og 1. oktober sidste år sprang Jesper Lyng Jensen ud som fuldtids selvstændig.

En lille medicinalindustrisimulator

Spillet er døbt Risky Business – The pharmaceutical industry boardgame – og tager udgangspunkt i den udviklingsorienterede lægemiddelindustris svære arbejdsbetingelser. Spillerne lærer konsekvenserne af de strategiske beslutninger, de træffer, får forståelse for risikoen i investeringerne og forståelse for, hvordan strategiske R&D beslutninger påvirker virksomheden både på kort og på lang sigt.

Hver spiller eller hvert hold leder en lægemiddelvirksomhed med en tidshorisont på 27 år. Virksomheden oplever –

helt i tråd med virkeligheden – at dens indtægtsgrundlag i form af egenudviklet originalmedicin på et tidspunkt bliver spist af kopiproducenter. Udfordringen er så at få nye produkter i pipelinen og at få dem ud på markedet. Alt i spillet er kalibreret op i forhold til den virkelige verden, det vil sige udviklingstiden for lægemidler er den samme, succesraten er den samme og omkostningerne er de samme.

»Så spillet er en lille medicinalindustri-simulator,« forklarer Jesper Lyng Jensen. Han står sammen med et antal hjælpere – afhængigt af antallet af spillere – for det praktiske i forbindelse med kurserne, eksempelvis at redegøre for reglerne, uddele spillekortene og samle op på erfaringerne i spillet. Han kommer under spillet løbende med indlæg, der perspektiverer, den læring spillet giver, samt teori om, hvordan man skal vurdere forretningspotentialet i forskellige lovende udviklingsprojekter.

Han mener, at én af de væsentlige styrker ved hans spil er, at det faktisk er sjovt at spille – og i den sammenhæng har det været en fordel, at det er blevet afprøvet på ikke-medicinalfolk. Det har

stillet større krav til, at det skal være sjovt og velfungerende, end hvis det alene skulle fungere over for fagfolk. »Spillet får ros for sin spilbarhed,« siger han

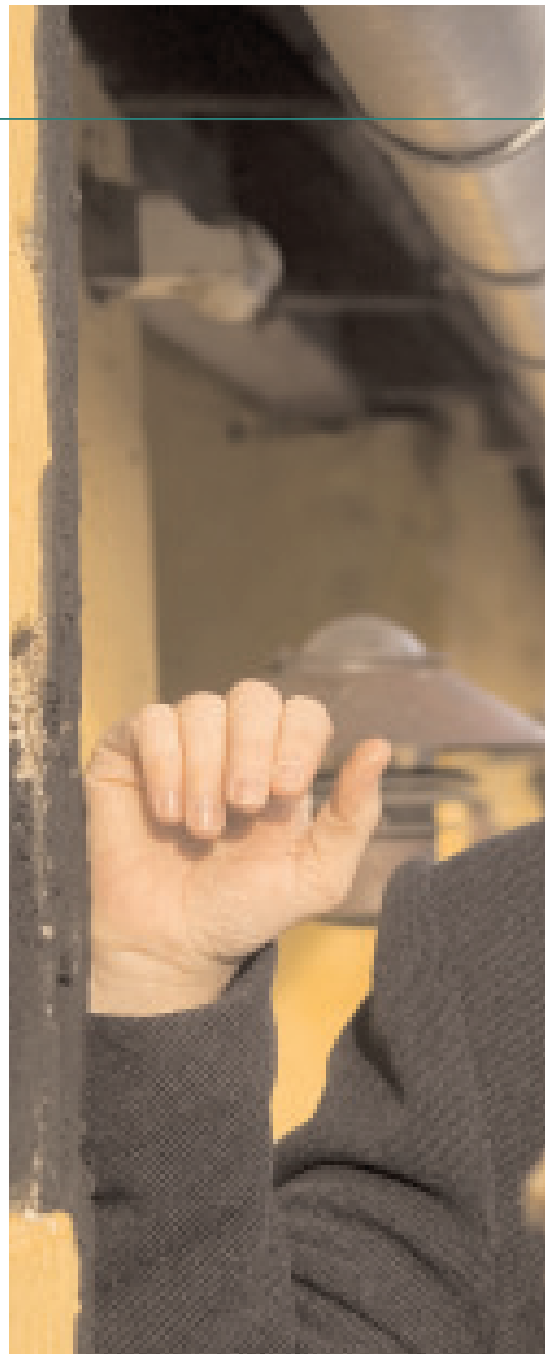
Dårlige odds

I spillet får hver spiller et antal udviklingsprojekter, og de skal finansieres for at kunne eksistere. Men det sker – igen helt i tråd med virkeligheden – at nogle projekter må lukke på grund af manglende eller direkte negative testresultater. Hvilke projekter, der lever eller dør, afgøres i spillet med et terningekast. Slår man et, to eller tre overlever projekter. Terningen kastes i lægemidlets tre udviklingsfaser. Det giver kun 12,5 procent chance for, at et projekt overlever.

»Det lyder lavt, men det er faktisk endnu lavere i den virkelige verden, nemlig 10,4 procent chance for, at et potentielt lægemiddel klarer sig hele vejen fra udvikling til salg. Det illustrerer, hvor farlig lægemiddelbranchen forretningsmæssigt er. Og vi bliver konfronteret med den farlighed konstant,« siger Jesper Lyng Jensen.



I spillet får hver spiller et antal udviklingsprojekter, og de skal finansieres for at kunne eksistere. Men det sker – igen helt i tråd med virkeligheden – at nogle projekter må lukke på grund af manglende eller direkte negative testresultater.



Pfizer lukkede eksempelvis i december forsøg med et af dets vigtigste eksperimentelle lægemidler, torcetrapib, der skulle modvirke hjertesygdom. Forsøget blev standset, da det viste sig, at 82 forsøgspersoner døde i den gruppe, der fik det nye lægemiddel, mens kun 51 personer i kontrolgruppen var døde. »Med et hug blev projektet fjernet – med et terningekast. Sådan er vilkårene i den R&D-drevne lægemiddelindustri. Lige meget hvor seriøst man arbejder, så kommer man ud for, at man må trække stikket på et projekt,« siger han.

For alle i medicinalindustrien

Jesper Lyng Jensen fortæller, at kursisterne – spillerne – uanset erfaring og baggrund, oplever, at spillet giver dem et løft i deres forståelse af de centrale og



Det tog Jesper Lyng Jensen fire år med endeløse afprøvninger på familie og venner at skræddersy et brætspil om strategi i lægemiddelbranchen – et spil der gør et tørt og komplekst område både underholdende og nærværende.

komplerede mekanismer i de strategiske funktioner i et R&D drevet medicinalfirma. Det er der brug for, fordi alle i industrien fra tid til anden mærker konsekvenserne af fejlslagne udviklingsprojekter.

»Det kan virke frustrerende for medarbejderne og stresser dem, hvis de ikke forstår, hvorfor projekter kan gå ned og ikke forstår, hvilken udfordrende branche de arbejder i. Det giver mit spil en bedre forståelse for. Med en større viden og bedre forståelse får man som medarbejder et personligt beredskab at stå imod med,« siger han.

Jesper Lyng Jensen betoner også, at man med spillet får en forståelse for, at der er redskaber for virksomheden til at komme videre med efter en fiasko.

»Begreber som Licens, portefølje ledelse og risikoprofil bliver pludselig logiske

værktøjer i jagten på fremtidig vækst og sikkerhed,« siger han.

Masser af Pharmamegabucks

Jesper Lyng Jensen tilføjer, at man i løbet af en spilseance får et billede af, hvordan en hel branche udvikler sig – der sker en differentiering blandt spillerne. Det går godt for nogen, skidt for andre, nogle vælter sig i penge – i spillet kaldet Pharmamegabucks – mens andre hutler sig igennem. I spillet har man mulighed for at indgå partneraftaler, og det benytter såvel de succesfulde som de kriseramte spillere sig af. Har man mange penge, skal de penge ud at arbejde for at sikre firmaets overlevelse i fremtiden. De velbeslåede firmaer er nødt til at købe lægemidler af andre spillere eller lave licensaftaler. Og de spillere, der ikke har

nogen penge, men en kæmpe pipeline, er nødt til at samarbejde med de spillere, som har penge – ellers kommer de ikke ud af stedet.

»Derfor flyver aftalerne gennem luften, og spillerne sidder bestemt ikke stille under spillet. Og de mange aftaler viser så i øvrigt noget om behovet for corporate governance, altså god selskabsledelse – hvem indgår aftalerne og hvordan,« siger han.

I dag ser man i den virkelige verden en række velpolstrede medicinalvirksomheder med svage pipelines, som er meget opsatte på at investere i biotekvirksomheder. Gennem disse investeringer kan de styrke deres pipeline.

»De mekanismer kan man også se i spillet,« siger Jesper Lyng Jensen.

Christian K. Thorsted