



**AMCHAM ITALY**

**OSSERVATORIO INDUSTRIA 4.0**

**abbvie**



# American Chamber of Commerce in Italy

## AbbVie: “Innovazione? Un fattore imprescindibile”

AbbVie ha nel suo DNA l'innovazione. L'azienda biofarmaceutica basata sulla ricerca e incentrata sul paziente, continua a scommettere in Italia ad investire sulla produzione: negli ultimi anni ha investito 130 milioni di euro. Presente nel nostro Paese dal 1949 dapprima come AbbottAbbVie conta in Italia circa 1.600 persone, di cui oltre la metà impegnate nel polo produttivo di Campoverde di Aprilia, in provincia di Latina. Un sito sempre più efficiente e sostenibile, nel quadro di un processo che coniuga filosofia Green ed efficienza. A seguito della recente acquisizione di Allergan, AbbVie ha consolidato ed ampliato la propria leadership in diverse aree terapeutiche, posizionandosi tra le maggiori società del settore a livello globale. L'azienda è impegnata a rendere disponibili trattamenti avanzati, focalizzandosi in quelle aree terapeutiche in cui può vantare un'ampia esperienza: immunologia, oncologia, virologia, neuroscienze, oftalmologia e medicina estetica. Lo stabilimento italiano partecipa al ciclo produttivo di farmaci innovativi che sono destinati a oltre 110 paesi, a supporto di diverse aree terapeutiche.

Alle nostre domande rispondono **Daniela Toia**, Direttore di stabilimento AbbVie Italia e **Fabrizio Greco**, Amministratore Delegato AbbVie Italia

*Daniela Toia, in questo periodo segnato dall'emergenza Covid, in che modo l'innovazione è venuta in aiuto dei vostri processi?*

Chi lavora nel mondo delle tecnologie sperimenta ogni giorno quanto sia complesso affrontare il tema dell'innovazione. È necessaria una buona dose di “imprenditorialità” e un lungo percorso di sperimentazione prima di essere confidenti di poter adottare una nuova *capability* tecnica o di processo. L'epidemia di COVID-19 con la sua straordinaria dirompenza ha azzerato questi tempi e ci ha proiettati in una realtà che “è oltre” quella che stavamo sperimentando.

Da sempre siamo convinti che l'innovazione sia un imprescindibile fattore abilitante, in grado di rispondere ai nuovi bisogni attraverso programmi i cui risultati sono validati e questo difficile presente ci ha permesso di acquisire una maggiore consapevolezza del supporto che ci può essere fornito dai nuovi strumenti nei processi tecnologici e di digitalizzazione. A questo proposito può essere utile citare un paio di esempi. Tra gli strumenti più significativi di cui ci siamo avvalsi in AbbVie annoveriamo il sistema di *remote monitoring & maintenance*, attraverso il quale i nostri tecnici in smart working sono potuti intervenire a supporto del personale di produzione, avendo a disposizione sul proprio schermo del laptop quello che l'operatore vedeva realmente sulla linea produttiva per mezzo di smart-glasses. Con le stesse modalità sono stati portati a compimento manutenzioni preventive cruciali e collaudi che avrebbero fermato gli impianti se non effettuati. Un altro esempio riguarda il personale non direttamente impegnato nella produzione che, utilizzando le *capabilities* fornite dagli ultimi sistemi di Office automation, ha potuto lavorare dalle proprie abitazioni, risparmiando così tempo e svolgendo le proprie attività in maniera efficace anche da remoto.

Si può affermare che il COVID-19 è l'evento che ha dato un ulteriore impulso alla digitalizzazione in azienda. In uno scenario in fortissima accelerazione, contraddistinto da trasformazioni rapide, con una elevata propensione alla discontinuità, la crisi in atto ci ha ulteriormente mostrato quanto sia importante poter agire tempestivamente per non incorrere in un'interruzione delle attività e assicurare la continuità operativa, adattandosi alle nuove dinamiche anche grazie all'innovazione e all'ausilio degli strumenti di volta in volta più idonei.

*Come si esprime, Daniela Toia, all'interno della vostra azienda il concetto di Industria 4.0 (più precisamente Impresa 4.0)? In che modo l'introduzione di queste logiche ha migliorato le vostre attività?*



## American Chamber of Commerce in Italy

Dal nostro punto di vista, quello che è realmente importante è valutare gli “effetti” che le varie tecnologie abilitanti (automazione, cloud, blockchain, big data, intelligenza artificiale, quantum computing) possono avere sui nostri processi aziendali, ad esempio sulla capacità di miglioramento dell’efficienza produttiva, su un ulteriore incremento del livello di qualità e compliance e sulla riduzione degli errori umani.

L’automazione per esempio assicura riproducibilità assoluta delle operazioni eliminando l’errore umano; l’acquisizione e l’elaborazione in tempo reale dei dati dalle linee con finalità predittiva consente di anticipare e quindi gestire problemi prima che si verifichino; l’uso della realtà virtuale consente di simulare situazioni ed ambienti a scopi formativi, o di intervenire a distanza sfruttando le competenze migliori a disposizione del nostro network, rendendole immediatamente disponibili senza doversi fisicamente spostare. Queste applicazioni stanno già cambiando il nostro modo di produrre e controllare la qualità dei nostri farmaci, consentendoci di raggiungere livelli di qualità e produttività sempre più alti.

*Nella primavera scorsa Ayming ha pubblicato il Barometro Italiano dell’Innovazione che ha evidenziato come il 72% delle aziende definisca l’innovazione un aspetto essenziale per la competitività, ma è emersa anche una discrepanza tra la percezione e le risorse effettivamente stanziare: il 50% del campione analizzato investe in R&S una cifra inferiore al 3% del fatturato. Daniela Toia, quali sono, secondo lei, le maggiori resistenze verso un definitivo cambio di passo nei confronti dell’innovazione? Come risponde a questa sfida la vostra azienda?*

Dal 2013, anno della sua costituzione, al 2019 AbbVie a livello globale ha incrementato dell’80% gli investimenti in R&S, attestandosi a 5 miliardi di dollari. Se poi parliamo nello specifico di innovazione digitale e tecnologica nell’ambito della produzione industriale la questione risulta più complessa. Il punto centrale per le aziende è comprendere e interpretare l’impatto strategico che ne deriva e i relativi fabbisogni di investimento. Troppo spesso si utilizzano anche per gli investimenti innovativi digitali i tradizionali canoni adottati per valutare i ritorni sugli investimenti strumentali. In tal modo, difficilmente si riesce a uscire dalla logica del ROI – Return on investment. Un ulteriore vincolo è da ricercarsi nelle competenze necessarie per capire e successivamente identificare il portafoglio delle tecnologie potenzialmente utilizzabili in scenari produttivi reali.

I progetti pilota, molti dei quali sono stati ulteriormente accelerati durante l’emergenza, come il sistema di *remote monitoring & maintenance*, attraverso gli smart-glasses, lo smart working e l’analisi dei dati, possono essere letti come la risposta a questa sfida, in quanto agenti del cambiamento, che hanno portato la nostra azienda ad investire, anche nella difficoltà di misurare il ROI, permettendo lo svolgimento delle attività in maniera efficace ed efficiente anche da remoto. Questo grazie alla stretta collaborazione di esperti in materia dedicati con le diverse divisioni competenti a livello globale in AbbVie, che ci permette una valutazione del profilo di rischio/beneficio delle iniziative che vengono portate avanti, limitando i rischi e massimizzando i risultati degli investimenti locali

*Quali sono stati gli investimenti fondamentali in ottica Impresa 4.0 che hanno segnato, Daniela Toia, un punto di svolta per l’azienda negli ultimi anni?*

Gli investimenti chiave sono stati principalmente tre: macchine e strumenti gestibili interamente da sistemi di controllo che garantiscono standardizzazione delle operazioni ed eliminazione di documenti e registrazioni cartacee; integrazione dei segnali dal campo con sistemi di elaborazione dati in grado di acquisirli ed elaborarli in tempo reale, fornendo indicazioni predittive sul comportamento di macchine e processi; infine l’investimento più importante per sostenere i nuovi processi e creare nuove opportunità: introduzione di competenze specifiche attraverso assunzione di personale specializzato e riqualificazione del personale esistente.

*Daniela Toia, quali saranno i prossimi passi in termini di investimenti in innovazione tecnologica che avete in programma nel prossimo futuro? Quali settori dell’azienda andranno a*



# American Chamber of Commerce in Italy

*toccare?*

Il prossimo passo è sicuramente continuare a lavorare sull'integrazione, sull'interoperabilità di tecnologie diverse e sull'analisi dei big data. Questi temi sono fondamentali essendo presenti nello stabilimento "strati" e "sedimenti" tecnologici diversi. È necessario continuare a garantire l'integrazione e l'interoperabilità tra le nuove *capabilities* con i *legacy* oggi presenti in *compliance* e con un adeguato livello di rischio.

Il passo successivo è definire una governance che ci permetta realmente di identificare i "dati" come un asset, andando quando possibile a individuare le migliori soluzioni per gestire il dato lungo tutto il suo ciclo di vita, dal *data collection* attraverso la *data automation*, per finire alla *data consumption*. Potendo contare su una adeguata governance dei dati, passeremo poi a strumenti basati su intelligenza artificiale con lo scopo di aumentare le rese di produzione, limitare l'errore umano e garantire la *compliance by design*. Le tecnologie sostenibili, la smart energy, la riduzione dei rifiuti e in generale la minimizzazione dell'impatto ambientale costituiscono altri ambiti prioritari per le politiche di AbbVie nel mondo e nei quali l'azienda intende continuare ad adottare le soluzioni più innovative.

*Fra le parole che più ricorrono nelle agende di governi ed imprese di tutto il mondo troviamo "economia circolare", "sostenibilità" e "transizione green". A queste si aggiunge il tema centrale del periodo storico che stiamo vivendo, ovvero la "sicurezza sanitaria". Come vi state comportando, Daniela Toia, in questi ambiti?*

La governance della sostenibilità è un elemento chiave nell'organizzazione globale di AbbVie. Vengono pertanto integrati nel business e ritenuti fondamentali in tutte le attività realizzate nello stabilimento gli aspetti di ambiente, sicurezza, energia e prevenzione del rischio d'incidente rilevante e, di conseguenza, anche la struttura organizzativa rispecchia tale scelta strategica.

Il polo produttivo italiano di Campoverde di Aprilia si pone all'avanguardia in termini di riduzione dell'impronta ambientale ed efficienza energetica: dal 2005 è stato ridotto del 50% il consumo di acqua di falda, zero rifiuti inviati in discarica e oltre l'84% destinato al recupero. L'autoproduzione dell'energia elettrica raggiunge il 90% del fabbisogno, mentre il 100% di quella acquistata è certificata green. Il risparmio energetico, la sperimentazione di nuove tecnologie e la continua ricerca di opportunità di miglioramento hanno consentito una riduzione del 10% del consumo di energia dal 2012 con conseguente abbattimento di oltre il 15% delle emissioni dell'anidride carbonica nell'ultimo quinquennio. La gestione energetica viene monitorata da un sistema di analisi e verifica che consente capillarmente, attraverso più di 250 strumenti di misurazione disseminati all'interno del sito e oltre 500 variabili di processo, la redazione di monitoraggi e bilanci energetici circostanziati. L'approccio improntato all'"efficienza di sistema" e l'applicazione della ISO 50001, quale prima azienda nel farmaceutico, rappresentano i cardini da cui ha preso le mosse l'accordo che abbiamo sottoscritto con RSE (Ricerca del Sistema Energetico, ente di ricerca pubblico del gruppo GSE, vigilato dal Ministero dello Sviluppo Economico) e l'analisi del caso AbbVie come esempio virtuoso di gestione ottimizzata delle risorse energetiche replicabile anche in altri contesti. L'obiettivo del progetto è creare un'importante occasione per promuovere una nuova cultura dell'efficienza nel settore dell'industria che, prendendo spunto dall'analisi dell'esperienza AbbVie, consenta la diffusione di un "modello di transizione" in grado di coniugare efficienza, sostenibilità e produttività dell'impresa.

Per il futuro, in aggiunta a quanto già fatto con l'introduzione di impianti di cogenerazione, fotovoltaici, termico solare, turbine idrauliche di recupero energia, come AbbVie stiamo valutando in collaborazione con centri di ricerca e università, nuove applicazioni che prevedono l'utilizzo di *fuell cell*, intelligenza artificiale e geotermia per investimenti mirati, mantenendo un approccio della gestione energetica improntato all'efficienza di sistema. Non meno importanti i progetti volti a promuovere l'innovazione e l'eccellenza anche dall'interno dell'azienda, che hanno consentito la realizzazione, anche



## American Chamber of Commerce in Italy

grazie ai preziosi contributi dei dipendenti, di miglioramenti in termini di sicurezza, qualità, risparmio energetico.

**Perseguire una crescita sostenibile**, che si irradia verso tutti i contesti in cui si opera, risulta oggi vitale per assicurare un **mondo più “in salute” per i pazienti, le famiglie, le comunità e le generazioni future**.

In continuità con tale politica s’inseriscono anche le scelte aziendali in ambito di sicurezza sanitaria e sul lavoro. Il polo industriale italiano di AbbVie, ricompreso tra i settori considerati come prioritari per il Paese anche nel periodo del lockdown, dall’inizio dell’emergenza sanitaria ha garantito la continuità operativa grazie alle procedure e misure puntuali messe in atto dall’azienda per coniugare attività e tutela della sicurezza dei lavoratori. Tutto ciò è sostenuto da un’ampia e costante attività di informazione, comunicazione interna e scambio con i dipendenti per affrontare l’emergenza COVID. Diverse le iniziative messe in campo, per citarne alcune: la rilevazione delle temperature tramite termocamera del 100% del personale interno ed esterno con accesso allo stabilimento, la fornitura dei DPI per tutto il personale, la revisione delle turnazioni e la redistribuzione del personale negli spazi disponibili per massimizzare il distanziamento, le sanitizzazioni straordinarie di tutti gli ambienti, la creazione di un drive-in interno per l’esecuzione di tampone rapido antigenico, l’installazione dei distanziatori in plexiglass nelle postazioni lavorative e nelle sale riunioni, l’installazione di sistemi di sanitizzazione dell’aria al plasma per le aree comuni. La nostra priorità resta assicurare la protezione dei dipendenti e quella dei pazienti, garantendo allo stesso tempo un supporto continuo.

*Fabrizio Greco, nel 2020 abbiamo assistito a cambiamenti radicali nell’ambito del Credito d’imposta che, da quest’anno, include anche tutti gli investimenti relativi all’Innovazione Tecnologica, alla Digital Transformation e al Design. Crede che questo tipo di misura potrebbe spingere le aziende più refrattarie ad innovarsi?*

Alla luce delle criticità che stanno perdurando negli ultimi mesi, insieme alle misure volte a favorire una ripresa economica che si prospetta ora particolarmente incerta per effetto dell’acuirsi della pandemia, si devono potenziare azioni dirette a sostegno dell’impresa, anche attraverso la *digital transformation* e la grande occasione offerta dalla transizione verde. La possibilità di avvalersi in misura sempre maggiore del credito d’imposta può rappresentare un’importante spinta in questa direzione.

Le imprese, consapevoli dei cambiamenti del mercato, sono sempre più incoraggiate a innovarsi e gli incentivi possono contribuire a facilitare il percorso verso queste trasformazioni: in un Paese ad alta tassazione come il nostro i crediti d’imposta favoriscono la riduzione dell’impatto fiscale complessivo, liberando risorse per sostenere nuovi investimenti. È importante, inoltre, che lo strumento possa avere una validità su un arco temporale oltre l’anno, perchè rappresenti un incentivo centrale nelle politiche industriali con un orizzonte pluriennale. La possibilità di avvalersi del beneficio per una durata ultrannuale (almeno triennale) risulta essenziale per una progettazione di sviluppo tecnologico e di supporto alla sperimentazione. La certezza della durata (pluriennale) dello strumento permetterebbe, inoltre, una pianificazione degli investimenti basata sulla programmazione economica dell’impresa almeno nel triennio, consentendo, quindi, di inserire gli incentivi tra gli elementi rilevanti anche per le scelte strategiche aziendali e non solo per mero risparmio fiscale.



## American Chamber of Commerce in Italy

*Al di là di tutte le agevolazioni e degli incentivi fiscali su chi fa innovazione più tradizionale, il governo sta lavorando ad un Piano Impresa 4.0 Plus che sarà rivolto a chi utilizza tecnologie di frontiera come l'Intelligenza Artificiale, il Quantum Computing, la Blockchain e a chi userà le tecnologie digitali per ottenere degli obiettivi che riguardano ad esempio la sicurezza sul lavoro (affrontare il tema del distanziamento sociale nelle linee produttive), la transizione verde, o chi si concentrerà non nell'innovazione dei processi ma nell'innovazione dei prodotti. Fabrizio Greco, la sua azienda come si pone rispetto a questo tipo di innovazione di frontiera?*

Alcune di queste tecnologie di frontiera stanno molto rapidamente diventando una realtà. La difficoltà, ancora una volta e sempre di più, risiede nella capacità di identificare nuovi scenari di business, nuovi mercati e nuovi prodotti che possano schiudersi attraverso l'adozione di innovazioni tecnologiche in chiave 4.0.

Per quanto ci riguarda, alcune di queste tecnologie sono molto utilizzate, specificatamente nell'R&D delle aziende biofarmaceutiche. Attualmente l'impulso più grande alla crescita del *quantum computing* è dovuto alle sperimentazioni attuate dalle aziende farmaceutiche che lo stanno impiegando come una piattaforma utile nelle fasi di *discovery* insieme a soluzioni specifiche di intelligenza artificiale. Sono molto promettenti le soluzioni basate sulla Blockchain che abiliterebbero la tracciatura completa lungo tutta la *supply chain* dei farmaci e che attualmente sono un potenziale competitor, a basso costo, delle tradizionali soluzioni di Track and Trace.

Al di là di tutte le agevolazioni fiscali, sarà importante quindi che il Sistema Paese possa fornire risorse umane opportunamente formate alle aziende su tali temi e come AbbVie siamo molto interessati a seguire questi nuovi percorsi.

L'innovazione potrà essere ulteriormente facilitata dallo sviluppo di competenze digitali basate su analisi di big data e miglioramento della user experience.