COSSA POLIMERI, UNA LEGACY CHE CONTINUA A EVOLVERE

Dalle origini nel recupero degli scarti industriali alle nuove attività di Cossa Polimeri e Fi-Plast, fino agli investimenti in poliammide, automotive, competenze e digitalizzazione: una storia familiare che cresce continuando ad aprire nuovi percorsi.

Ci sono storie industriali in cui la continuità non significa semplicemente conservare ciò che è stato costruito, ma trovare ogni volta un modo nuovo per farlo crescere. Quella della famiglia Cossa è una di queste. Qui la legacy non coincide soltanto con un cognome, con un'azienda o con un'attività passata da una generazione all'altra. È soprattutto un modo di guardare al lavoro e all'impresa: partire da un'intuizione, trasformarla in un progetto concreto e continuare a cercare nuove strade quando il mercato, le tecnologie o semplicemente la curiosità suggeriscono che è arrivato il momento di farlo.

È un filo che parte dagli anni Sessanta, quando l'attività della famiglia prende forma attorno al recupero degli scarti industriali destinati alla produzione di compound, e che negli anni cambia più volte dimensione e direzione. Nascono aziende, alcune vengono cedute, altre prendono forma successivamente in un mondo in cui cambiano i materiali, i mercati e le





applicazioni, ma resta una certa propensione a rimettere in discussione ciò che è già stato costruito per aggiungere qualcosa di nuovo.

Oggi quel percorso si ritrova nelle diverse realtà che fanno capo alla famiglia, a partire da Cossa Polimeri e Fi-Plast, con attività e specializzazioni differenti, ma radici comuni. Ed è proprio osservando le scelte più recenti, dall'ingresso nella poliammide ai nuovi mercati, fino agli investimenti su certificazioni, digitalizzazione e competenze, che si capisce come una storia imprenditoriale possa continuare a crescere senza limitarsi semplicemente a replicare il proprio passato.

"All'inizio c'erano mio padre e mio zio, che negli anni Sessanta avevano cominciato occupandosi del recupero di scarti industriali da reimpiegare nella produzione di compound", racconta Laura Rachele Cossa, oggi responsabile dell'ufficio legale di Cossa Polimeri. "Da quell'esperienza nacque Fratelli Cossa, che venne poi ceduta nel 1994 a una multinazionale americana. Alcuni anni più tardi, mio padre decise di mettere a frutto l'esperienza maturata e di intraprendere un nuovo percorso imprenditoriale."

Da lì prende forma il percorso che porterà alle realtà attuali. Cossa Polimeri rappresenta oggi il centro dell'attività legata alla produzione di compound, mentre Fi-Plast si muove su un perimetro differente, ma resta strettamente collegata alla stessa storia familiare. A completare il quadro c'è poi Fratelli Cane, con sede a Fondotoce, nel Verbano, attiva nello stampaggio e in particolare nella produzione di imballaggi alimentari e casse per l'acqua.

"Cossa Polimeri e Fi-Plast hanno radici comuni, anche se oggi hanno strutture societarie e attività diverse", prosegue Laura Rachele. "Le due aziende fanno parte dello stesso percorso imprenditoriale, pur essendosi sviluppate nel tempo con specializzazioni e attività differenti. Fratelli Cane, invece, lavora su un altro fronte, quello dello stampaggio ad iniezione nella produzione di casse per l'acqua minerale. A tal proposito, Fratelli Cane è oggi leader sul territorio nazionale per la fornitura di questo tipo di imballo."

Tre realtà diverse, quindi, ma sviluppate attorno allo stesso nucleo imprenditoriale e con un elemento comune: la capacità di muoversi su mercati e applicazioni differenti senza perdere il legame con il mondo dei materiali polimerici.

Nuovo sito, nuovi mercati

Uno dei passaggi più recenti di questo percorso è il nuovo sito produttivo dedicato alla poliam-







mide, un materiale che fino a quel momento non rientrava nella produzione di Cossa Polimeri. Avviato a partire dal 2022 e sviluppato secondo i criteri di Industria 4.0, il sito segna l'ingresso dell'azienda in un nuovo ambito produttivo, sostenuto da investimenti specifici anche sul fronte delle competenze.

"L'ingresso nella poliammide risponde a una scelta precisa di diversificazione", spiega Laura Rachele Cossa. "Si tratta di un materiale maturo nel mercato ma nuovo per Cossa Polimeri e, proprio per questo, abbiamo deciso di costruire fin dall'inizio una struttura dedicata, inserendo competenze specifiche sia nell'area commerciale sia nella gestione della produzione. L'obiettivo è sviluppare questo segmento in modo progressivo, creando al nostro interno il know-how necessario per affrontarlo con continuità".

Il sito dispone oggi di tre linee produttive, con una capacità nominale di oltre 5.000 tonnellate all'anno. Un assetto pensato non soltanto per aumentare la capacità produttiva, ma anche per accompagnare lo sviluppo di formulazioni e applicazioni rivolte a mercati in parte già presidiati dall'azienda.

"Le applicazioni della poliammide ci portano anche verso settori che conosciamo già, ma con esigenze tecniche e prestazionali differenti", prosegue Laura Rachele. "Per noi significa ampliare la proposta mantenendo una forte attenzione allo sviluppo del materiale e alla capacità di rispondere alle richieste specifiche dei clienti. È un percorso che richiede tempo, competenze e presenza sul mercato, ma sul quale abbiamo scelto di investire in maniera strutturata".

L'export rappresenta ormai una quota importante dell'attività, ma il mercato italiano resta centrale per Cossa Polimeri. Come si divide oggi il vostro mercato?

Oggi circa il 60 per cento del fatturato viene realizzato in Italia, mentre la parte restante arriva dall'estero, soprattutto dall'Europa. Sul mercato italiano possiamo contare su una presenza commerciale molto capillare, costituita soprattutto da venditori diretti e agenti. All'estero il modello è necessariamente diverso e passa anche attraverso una rete di distributori. L'obiettivo è capire dove esistano ancora margini di sviluppo e quali mercati possano offrire le condizioni migliori per crescere in modo sostenibile.

L'Europa – prosegue Laura Rachele Cossa – resta il nostro principale mercato di riferimento e guardiamo con interesse alle opportunità di crescita in alcune aree in cui oggi siamo meno presenti, in particolare nel Nord Europa. L'obiettivo è continuare a sviluppare la nostra presenza internazionale, consolidando i rapporti esistenti e valutando nuove opportunità. La priorità resta crescere in modo coerente con la nostra struttura e con il livello di servizio che vogliamo garantire.

Fi-Plast guarda anche ai mercati oltreoceano. Quanto pesa oggi l'incertezza legata ai dazi e alle politiche commerciali?

È un tema che richiede molta attenzione. Il mercato americano resta interessante, ma l'evoluzione dei dazi può cambiare rapidamente la convenienza di un'operazione e incidere direttamente sulle decisioni dei clienti. In alcuni casi bisogna chiedersi se abbia ancora senso esportare oppure se il cliente possa preferire una produzione locale. Per questo ogni opportunità va valutata non solo dal punto di vista commerciale, ma considerando la sostenibilità complessiva del progetto.

Accanto all'incertezza dei mercati c'è poi quella normativa, che nel mondo della plastica sta incidendo sempre di più sulle scelte delle aziende. Come la state affrontando?

È un tema con cui oggi bisogna confrontarsi continuamente. In alcuni settori il quadro è ancora in evoluzione e per le aziende diventa difficile trovare conferme definitive su quale sarà la direzione da seguire. Credo però che non ci si possa limitare ad aspettare che tutto sia perfettamente definito: bisogna lavorare sulle soluzioni, confrontarsi con il mercato e cercare di capire quali risposte possano essere realmente sostenibili, sia dal punto di vista tecnico sia economico. Un approccio che si vede soprattutto in Fi-Plast, che ha un rapporto più diretto con il mercato finale e questo permette anche di intercettare esigenze e cambiamenti in maniera diversa. Un esempio è il settore del caffè e delle cialde, dove le decisioni sui materiali devono tenere insieme prestazioni, costi e



un quadro normativo che continua a evolvere.

Avete scelto di investire sull'automotive proprio in una fase in cui il settore europeo sta attraversando un momento complesso. Come nasce questa scelta e che cosa comporta per Cossa Polimeri?
L'automotive è un settore con cui lavoriamo già da tempo, soprattutto all'estero, e nel quale abbiamo diversi clienti. Fino a oggi abbiamo operato sulla base della certificazione ISO 9001, ma abbiamo deciso di intraprendere anche il percorso IATF, che introduce requisiti specifici per il settore e ci permette di strutturare ulteriormente processi che erano già molto rigorosi. Non è un percorso semplice e non lo stiamo affrontando come un adempimento formale. Abbiamo inserito una risorsa dedicata, con competenze specifiche, per seguire questo percorso e supportarne l'implementazione all'interno dell'organizzazione. È vero che oggi l'automotive europeo sta vivendo una fase difficile, ma proprio per questo riteniamo che sia il momento giusto per prepararci. I mercati attraversano cicli diversi e preferiamo utilizzare una fase meno pressante per rafforzare la struttura, piuttosto che arrivare impreparati quando la domanda tornerà a crescere.

Crescita, nuovi materiali e certificazioni richiedono però anche competenze adeguate. Quanto conta oggi il lavoro sulle persone e sull'organizzazione interna?
È un aspetto centrale. Abbiamo un laboratorio interno che, oltre alle attività di analisi, segue anche ricerca e sviluppo, e per noi rappresenta un supporto fondamentale sia nello sviluppo dei materiali sia nella risposta alle esigenze dei clienti. Lo stesso vale per la produzione, che spesso viene percepita come un'attività ripetitiva ma che, nella realtà, richiede competenze molto specifiche. I cambi di produzione possono essere frequenti, così come i materiali e i parametri da gestire, e questo richiede operatori preparati, attenti e in grado di intervenire rapidamente. Per questo continuiamo a investire sulle competenze interne: tecnologia e impianti sono importanti, ma senza persone in grado di utilizzarli, interpretarli e adattarli alle esigenze produttive non sarebbero sufficienti.
Sono competenze fondamentali, perché dal saper rispondere alle domande e alle esigenze del cliente nasce un rapporto di fiducia che non si esaurisce con la vendita. Il nostro obiettivo è essere presenti anche quando emerge una criticità, cercando di capire rapidamente dove si trova il problema e quale possa essere la soluzione più efficace. In questi casi il commerciale che segue il cliente è il primo punto di contatto e, quando serve, viene coinvolta immediatamente anche la parte tecnica. È un modo di lavorare che richiede tempo e competenze, ma che per noi rappresenta un elemento importante del servizio. Cerchiamo di evitare un approccio puramente formale, in cui una segnalazione viene semplicemente classificata come non conformità: preferiamo lavorare insieme al cliente per arrivare a una soluzione concreta.

C'è poi un altro elemento che accompagna questa fase dell'azienda: una nuova generazione e una presenza femminile sempre più forte. Quanto conta questo passaggio?
Credo – spiega Laura Rachele – che il tema generazionale sia soprattutto una questione di responsabilità. Entrare in un'azienda con una storia già importante significa raccogliere quello che è stato costruito, ma anche capire come farlo evolvere.
Io credo molto nelle persone e nella necessità di costruire una squadra capace di crescere insieme all'azienda. Sul fatto di essere una donna, invece, non mi sono mai posta particolari limiti: non ho mai vissuto il settore pensando di dover dimostrare qualcosa in più rispetto a un





uomo. È però evidente che la plastica resta ancora un comparto prevalentemente maschile e proprio per questo considero molto positive realtà come Women in Plastics, perché aiutano a creare confronto e visibilità. Il tema più importante, però, resta quello delle condizioni concrete che permettono alle donne di conciliare lavoro e famiglia. Non dovrebbe mai esserci la sensazione di dover scegliere tra una crescita professionale e la possibilità di avere figli. Su questo credo che imprese, associazioni e istituzioni abbiano ancora molto lavoro da fare.

Avete già investito molto sulla digitalizzazione dei processi. Dove può entrare oggi l'intelligenza artificiale in una realtà come Cossa Polimeri?

È un tema che stiamo iniziando ad approfondire con attenzione. Sul fronte della digitalizzazione abbiamo già fatto diversi passi: stiamo, per esempio, perfezionando il MES di produzione e gli investimenti realizzati negli ultimi anni ci hanno permesso di raccogliere e gestire una quantità di dati molto maggiore rispetto al passato. Sull'intelligenza artificiale, invece, preferiamo capire prima dove possa realmente creare valore. Le applicazioni possibili sono molte, dalla lettura dei dati di processo alla capacità predittiva sulle linee, ma per noi il punto non è introdurre uno strumento perché è nuovo: dobbiamo capire in quali attività possa migliorare concretamente efficienza, controllo e capacità decisionale. Una linea produttiva genera continuamente informazioni su temperature, pressioni e altri parametri; oggi esistono infrastrutture e strumenti che permettono di analizzare questi dati in modo molto più evoluto. Credo che sia soprattutto questo il terreno più interessante. La tecnologia deve però restare un supporto alle competenze interne, non sostituirle.

Alla fine, forse, è proprio qui che torna il concetto di legacy. Non come semplice eredità da custodire, ma come responsabilità di aggiungere qualcosa a ciò che è stato costruito prima. Nuovi materiali, nuovi mercati, competenze, certificazioni, strumenti digitali: ogni passaggio amplia il perimetro dell'azienda senza interrompere quel filo iniziato oltre sessant'anni fa. Perché una storia industriale continua davvero solo quando chi la riceve riesce a trasformarla in un nuovo punto di partenza.

cossapolimeri.it

