

Interesting new prospects for development

## Cs Colombo keeps on growing

**After reaching its 50<sup>th</sup> anniversary, the company founded by Sergio Colombo for the production of connectors consolidates its organization as its turnover considerably increases.**

by Roberto Papeschi

**O**rganization, technology and customer service seem to be the aces that the company Cs Colombo S. & Figli played to progressively strengthen its position on the national and international markets, while increasing turnover year after year by two digit percentages. It wasn't an easy operation, though, for two reasons. First, the electrical connectors market is very particular: it's dominated by large multinational corporations that operate on a global level since they can depend on mass production of large volumes and a widespread distribution system in all geographic areas and all product groups. With the real market scenario in mind, it's easy to see the second reason for concern for European industries competing on the appliance market. These components are, in fact, used mostly for producing wiring

systems and PCBs, an activity that is more often outsourced to countries with low labour costs. That fact that this company managed to maintain its market share stable, and even raised its turnover considerably, is a very interesting achievement for a medium-sized Italian company with 50 years of experience. Cs Colombo S. & Figli has demonstrated how the expanding market situation allows even medium-sized companies access to significant opportunities for growth in niches left open by the multinationals since they are not able to satisfy specific requests for personalized products from clients due to their size and reduced flexibility. To take advantage of these occasions, it is still necessary to have a good deal of sales and marketing clout, a quick, agile organization and an excellent technological base in relation to product and process.

### Product specialisation

In the beginning, Cs Colombo's main aim was to fulfil the demand for standard electric connectors, as rapidly expanding European and Italian appliance industries required. However, at the end of the Nineties, the company managers became aware that a new strategy was necessary due to the delocalisation of production occurring in the sector. They decided to concentrate on quality and functional product specialisation, and carefully analysed the market to identify possible niches for "special" or personalised connectors, which could be customised to fit specific needs for particular applications. The niche market they identified was in the sector of small production lots with short response times, which then became the company's new reference market. For this reason, Cs Colombo

## La crescita costante di Cs Colombo

**Superato il traguardo dei 50 anni di attività, l'impresa creata da Sergio Colombo per la produzione di connettori consolida la propria organizzazione, mentre aumenta considerevolmente il fatturato.**

Organizzazione, tecnologia e servizio al cliente sembrano essere le carte vincenti con cui l'azienda Cs Colombo S. & Figli, dopo aver superato con successo la boa del cinquantesimo anno dalla sua fondazione, ha progressivamente consolidato la propria posizione nel mercato nazionale ed estero, aumentando il fatturato anno dopo anno con incrementi a due cifre. Un'operazione non facile per due motivi, di cui il primo è costituito dalla particolare tipologia del mercato dei connettori elettrici, dominato da grandi gruppi multinazionali che operano a livello mondiale, potendo contare su produzioni di massa in grandi volumi e su una copertura capillare di tutte le aree geografiche e di tutti i comparti merceolo-

gici. A questa realtà si aggiunge poi, per le aziende europee che si rivolgono al mercato degli elettrodomestici, un secondo elemento di difficoltà. Questi componenti, infatti, sono utilizzati in gran parte per la produzione di cablaggi e di schede elettroniche, attività che sempre più spesso è delocalizzata in paesi a basso costo del lavoro. Riuscire a mantenere in tali condizioni la propria posizione sul mercato e addirittura aumentare il fatturato in modo considerevole, per un'impresa italiana di medie dimensioni, dopo 50 anni di attività, costituisce quindi una case-history di indubbio interesse. L'esperienza di questa azienda, infatti, dimostra come l'allargamento dei mercati consenta, anche alle medie imprese, di

*cogliere significative opportunità di crescita negli spazi lasciati aperti dai grandi gruppi multinazionali che, per le loro dimensioni e la minore flessibilità, non possono soddisfare esigenze specifiche di clienti che chiedono prodotti personalizzati. Per cogliere queste opportunità, è tuttavia necessario disporre di un'elevata capacità commerciale e di marketing e di un'organizzazione agile e veloce nella risposta, oltre che di un'eccellente base tecnologica relativa al prodotto e al processo.*

### La specializzazione di prodotto

*Se all'inizio della sua attività Cs Colombo si era organizzata per rispondere alla domanda di connettori elettrici in un certo senso standard, come quelli che richiedeva allora l'industria italiana ed europea degli elettrodomestici in forte espansione, già alla fine degli anni Novanta era diventato evidente ai manager dell'azienda di Cernusco sul Naviglio (Mi) che con la delocalizzazione delle produzioni si doveva adottare una diversa strategia. Si è così*

strengthened its technological structures and, more importantly, adapted its organisation to the new working conditions. It ceased to be a traditional manufacturing company focused mainly on production and morphed into a modern, market-oriented company. As a result, they made consistent investments, implementing powerful CAD-CAM systems for product design. They also enhanced their quality laboratories, also in view of the more complex standards to be implemented regarding materials and products, with particular reference to the Rohs directive and No-flame regulations. As concerns the time-to-market factor, Cs Colombo has further increased the capacity of its internal equipment for producing moulds, which has always been one of its most competitive advantages. Obviously, the mould is a strategic element in the field of connector production in terms of both investments and technological complexity, above all in light of the shrinking size of components in demand and the increasing complexity of their shapes. However, the mould is even more important in

**Silvano Colombo, general manager of Cs Colombo S. & Figli, illustrates the strategies that the family owned company is implementing to respond to market evolution.**

*deciso di puntare sulla qualità e specializzazione funzionale del prodotto, andando poi a ricercare nel mercato tutte le possibili nicchie di utilizzo di connettori "speciali" oppure, quanto meno, personalizzati secondo esigenze specifiche di particolari applicazioni. Il mercato di nicchia e quello dei piccoli lotti di produzione, con brevi tempi di risposta, sono diventati quindi i mercati di riferimento dell'azienda. Per questo, Cs Colombo ha potenziato le proprie strutture tecnologiche e soprattutto ha adattato alle nuove condizioni di lavoro la propria organizzazione, trasformandosi da azienda manifatturiera tradizionale, focalizzata prevalentemente sugli aspetti produttivi, in una moderna azienda marketing-oriented. Si sono quindi effettuati consistenti investimenti, con l'adozione di potenti sistemi Cad-Cam per la progettazione dei prodotti. Si è inoltre provveduto al potenziamento dei laboratori di qualità, anche in considerazione della maggiore complessità normativa relativa ai materiali e ai pro-*

being able to respond quickly to the demand for new productions or for modifications of existing products. This is the main reason that, ever since its foundation, Cs Colombo has always designed and produced its own moulds internally.

### Flexibility in production

The company dedicated particular attention to the organisational aspects of the production area in order to simultaneously obtain the best conditions of flexibility and productivity. Their connector bodies are produced with 25 latest generation Arburg injection presses having a capacity between 10 and 150 tons, completely automated for material feed and component emission, including the elimination of the sprue with robotic means. These presses can be run without

supervision - 24 hours a day, 6 days a week. This allows the company to improve its return on the investment in the system and also reduce labour costs substantially, which in turn lowers product prices. Speaking of human resources, while direct employees are focused on activities of higher responsibility, all relatively simple operations - from counting pieces to department logistics - are instead entrusted to personnel from a cooperative that has had a collaboration contract with Cs Colombo for many years. And lastly, very small production lots, or lots that differ in shape, colour and execution method, are outsourced to trusted collaborators with a consolidated relationship with the company. The moulding department works alongside the assembly



*dotti, con particolare riferimento alla normativa Rohs e No-flame. Per quanto relativo al time-to-market, l'azienda ha ulteriormente rafforzato la capacità della propria attrezzatura interna per la produzione di stampi, che costituisce da sempre un importante vantaggio competitivo di Cs Colombo. Nella produzione dei connettori, infatti, lo stampo rappresenta un elemento strategico, sia in termini di investimenti che di complessità tecnologica, soprattutto a fronte della crescente miniaturizzazione e complessità della forma dei componenti. Ma lo stampo è ancora più importante in relazione alla velocità di risposta dell'azienda alla richiesta di nuovi prodotti o di modifiche di quelli esistenti. Per questo, sin dalla sua fondazione, Cs Colombo ha realizzato al suo interno tutti gli stampi necessari alla produzione.*

### La flessibilità produttiva

*Un'attenzione particolare è stata dedicata agli aspetti organizzativi della produzione, per ottenere contemporaneamente condizioni ottimali di flessibilità e di produttività. Alla produzione dei corpi dei connettori sono infatti dedicate 25 presse di iniezione Arburg di ultima generazione, con capacità compresa tra 10 e 150 tonnellate, completamente automatizzate nell'alimentazione del materiale e nello scarico del componente, compreso il prelievo robotizzato della materozza. Caratteristica di queste presse è quella di lavorare in modo assolutamente non presidiato, 24 ore su 24 e 6 giorni su 7. Ciò consente di migliorare il ritorno sull'investimento dell'impianto e di ridurre in modo sostanziale l'incidenza della mano d'opera sul prodotto finito. Per quanto riguarda poi le*

department, where there are five automatic islands with rotating tables for inserting terminals into connector bodies. This area was recently renovated, and two older islands were replaced with more technologically advanced solutions. The old machines were kept in a functional state, however, to be used during times of high production.

### The future is now

We interviewed Silvano Colombo, general manager of Cs Colombo S. & Figli, to learn about the company's market perspective and the new strategies it plans to implement.

### What prospects are open today for your company?

We think that we've identified a

winning strategy in the functional specialization of our products and also the research into all possible market niches, on a global level. And we are already seeing results that confirm that this was the right choice.

### Does your recent opening in America follow this strategy?

Of course, it does. This operation has also demonstrated how many sales opportunities exist in a well-developed market like the United States, if you know how to choose the right channels.

### How are you organised to operated in that market?

After having set up Cs Colombo Usa, we signed an exclusive distribution agreement with Bisco Industries, a premier distributor of electronic components and fasteners with a widespread distribution network that completely covers the United States and Canada with 35 regional offices and over 180 agents. In addition, as Cs Colombo Usa, we have sales representation contracts with agents from Bisco that develop a territory established by the parent company.

### Are the products you sell through Bisco all destined for the US market?

Not necessarily. In many cases, we sell through Bisco and deliver

## Reality and figures of Cs Colombo S. & Figli

Cs Colombo S. & Figli was founded in the Fifties, and specialised in the production of connectors for appliances. Today, they export just under half of their production to other European countries, the United States of America, Brazil and several Asian countries, including China.

- Year of foundation..... 1956
- Head office ..... Cernusco sul Naviglio (Mi) Italy
- Partner companies ..... Cs Colombo Usa
- Production facilities ..... 2,500 m<sup>2</sup> covered + 750 under construction
- 2006 turnover ..... 8.4 million euro
- Increase in turnover 2006/2005 ..... 20%
- Estimated increase in turnover 2007/2006 ..... 15%
- Percentage of exports out of total turnover ..... about 40%
- Reference market.....electrical connectors for appliances
- Employees in Italy ..... 18
- Personnel supplied through cooperatives ..... 18
- Certifications.....ISO 9001 and Vision 2000
- Approvals ..... UL

## Realtà e numeri di Cs Colombo S. & Figli

Cs Colombo S. & Figli è nata negli anni Cinquanta, specializzandosi nella produzione di connettori per elettrodomestici. Oggi esporta poco meno della metà della produzione all'estero: in Europa, negli Stati Uniti, in Brasile e in Asia, Cina compresa.

- Anno di fondazione ..... 1956
- Sede principale ..... Cernusco sul Naviglio (Mi)
- Società consociate.....Cs Colombo Usa
- Reparti produttivi.....2.500 mq coperti + 750 in costruzione
- Fatturato 2006 ..... 8,4 milioni di euro
- Incremento fatturato 2006/2005.....20%
- Incremento fatturato previsto 2007/2006..... 15%
- Percentuale export su fatturato totale .....40% circa
- Mercato di riferimento.....connettori elettrici per elettrodomestici
- Dipendenti diretti in Italia..... 18
- Personale fornito da cooperative..... 18
- Certificazioni ..... Iso 9001 e Vision 2000
- Omologazioni ..... Ul

risorse umane, mentre il personale diretto dell'azienda è impegnato nelle attività di maggiore responsabilità, tutte le operazioni relativamente elementari, dal conteggio dei pezzi alla logistica di reparto, sono invece affidate al personale di una cooperativa, con cui da anni è stato stipu-

lato un contratto di collaborazione. Infine, per i lotti molto piccoli di produzione, oppure differenziati in forma, colore e modalità di esecuzione, si fa ricorso a lavorazioni esterne, anche queste affidate a collaboratori legati all'azienda da un lungo rapporto di fiducia. Al reparto stampaggio, si

affianca il reparto di assemblaggio, in cui sono installate 5 isole automatiche a tavola rotante per l'inserimento dei terminali nel corpo del connettore. Questo reparto è stato recentemente rinnovato, sostituendo 2 isole, di più antica costruzione, con soluzioni più avanzate. Le vecchie macchine, tuttavia, sono state mantenute attive per rispondere a picchi di produzione.

### Il futuro è oggi

Per conoscere le prospettive di mercato e le nuove strategie che l'azienda intende mettere in atto, abbiamo intervistato Silvano Colombo, direttore generale di Cs Colombo S. & Figli.

### Quali sono le prospettive che si aprono oggi per la sua azienda?

Pensiamo di aver individuato una strategia vincente attraverso la specializzazione funzionale dei prodotti e la ricerca, a livello mondiale, di tutte le possibili nicchie di mercato. I risultati stanno confermando la validità di questa scelta.

**Automation in the connector body moulding department is a strong point of Cs Colombo. Machines in this area operate 24 hours a day without the need for supervision.**

directly to other countries. For example, this is what we're doing with particular connectors made for the automotive industry, destined for the production of TRW automatic transmissions, which is a world leader in the sector.

These connectors are sold by us to our agent for the Hong Kong area, and then delivered directly to the final customer in the country of destination where the wiring components are produced. After being processed, they go back to the US to be distributed in the rest of the world.

#### **Are you expanding in other countries also?**

We have been present on European markets for some time now, including those in Eastern Europe. Now things are also going quite well in Turkey, Brazil, China and India.

#### **What are the main strong points of your company?**

Complete dominance of the product and process technologies is crucial. But, more recently, we've invested a lot to improve the organisation as well.



#### **In which directions?**

Besides investments in training for the human resources and sales and marketing personnel, we are implementing an ERP system aimed specifically at optimising our response time and monitoring and tracking customer orders. We are also setting up a website for customer use.

#### **With which kind of characteristics?**

Our site is conceived to guide the customer, from the definition of the problem concerning his specific

application to the choice of the solution to that problem, and then the product code.

#### **Is this the first step towards virtual sales for the company?**

Even if the traditional organisation is still essential, we can't exclude that in the future companies having structures with virtual branch offices will become established on the global market. This is just one of the many hypotheses of development that we are taking into consideration for the future.

#### ***Il vostro recente "sbarco in America" risponde a questa strategia?***

*Certamente. Quest'operazione ha d'altra parte dimostrato come, anche in un mercato maturo come quello Usa, esistono notevoli possibilità di vendita a condizione di saper scegliere gli opportuni canali*

#### ***Come vi siete organizzati per operare in quel mercato?***

*Dopo aver creato Cs Colombo Usa, abbiamo stretto un accordo di distribuzione esclusiva con Bisco Industries, un'importante società commerciale che copre tutto il territorio degli Stati Uniti e del Canada con una rete di vendita capillare, comprendente 35 sedi regionali e oltre 180 agenti. Oltre a loro, come Cs Colombo Usa abbiamo accordi di rappresentanza con agenti dell'azienda Bisco che seguono un territorio definito con la casa madre.*

#### ***I prodotti da voi venduti tramite Bisco sono tutti destinati al mercato Usa?***

*Non necessariamente. In molti casi noi fat-*

*turiamo a Bisco, ma consegniamo direttamente in altri paesi. Solo per fare un esempio, è questo il caso di particolari connettori per il settore automotive, destinati alla produzione di servosterzi della società Trw, leader mondiale del settore. Questi connettori, venduti da noi al nostro agente per l'area di Hong Kong, sono consegnati direttamente al cliente finale nel paese di destinazione dove si producono i cablaggi. Dopo la lavorazione ritornano negli Usa per essere distribuiti nel resto del mondo.*

#### ***In quali altri paesi vi state espandendo?***

*Siamo presenti da tempo in tutti i mercati europei, compresi quelli dell'est. Ma stiamo vendendo molto anche in Turchia, Brasile, Cina e India*

#### ***Quali sono i principali punti di forza della vostra impresa?***

*Il completo dominio delle tecnologie di prodotto e di processo sono fondamentali. Ma più recentemente abbiamo investito molto anche per migliorare l'organizzazione.*

#### ***In quali direzioni?***

*A parte gli investimenti in formazione delle risorse umane, commerciali e di marketing, stiamo realizzando un sistema Erp orientato in modo specifico all'ottimizzazione della velocità di risposta e al monitoraggio e tracciabilità degli ordini dei clienti. Inoltre, siamo in fase di implementazione di un sito web orientato al cliente*

#### ***Con quali caratteristiche?***

*Il sito è concepito per guidare il cliente, dalla definizione delle problematiche della specifica applicazione fino alla scelta della soluzione e quindi del codice del prodotto.*

#### ***Si tratta di un primo passo verso la virtualizzazione dell'impresa?***

*Anche se l'organizzazione tradizionale rimane fondamentale, non si può escludere che in futuro si affermino sul mercato globale aziende caratterizzate da strutture comprendenti filiali virtuali. Ma questa è solo una delle tante ipotesi di sviluppo che stiamo esaminando in prospettiva del futuro.*