

When globalization becomes a business opportunity

## Cs Colombo: a success strategy

**Strong with skills that are out of the ordinary and experience gained in over 50 years of business, the company in Lombardy which manufactures electric connectors is looking at initiatives aimed beyond national borders.**

by Roberto Papeschi

**B**eginning in the nineties, the theme of globalization created apprehension in Italy due to the increased weakness of the country's industrial system, formed prevalently by Sme. In particular, it was believed that Italian companies, due to their size, lack of resources and the lack of efficient organizational structures,



would be in difficulty in a larger market without any significant protective barriers. Reality and facts have proven these pessimistic forecasts wrong in part, inasmuch as the more traditional sectors of the Italian economy had a simultaneous increase in exports and revenues. The situation in the household appliance area is different. Manufacturing was significantly impacted by a strategy of delocalization put forward by the major brands, especially towards East European countries and towards markets with greater rates of increase. In that context it is interesting to analyze the situation in the components sector for household appliances. This constitutes an industrial sector in Italy that is equally as important as the finished product, and in which a large number of small and medium sized family-style companies work. Companies were

**Silvano Colombo, general director of Cs Colombo S. & Figli.**

mostly created starting in the second half of the last century and they were affirmed on the national market due to their unique characteristics in terms of skills, innovative capacity and supply flexibility, as well as for having realized advanced manufacturing systems, with a high level of automation that strongly decreases the impact of labour costs on the finished product.

### A success story

Cs Colombo S. & Figli is quite representative of Italian businesses in the components sector. Founded in 1956 by Sergio Colombo with the miracle economy in full swing, with a business initially aimed at the design and manufacture of moulds for plastic materials, Cs Colombo later dedicated itself to manufacturing electric connectors, especially for household appliances, without abandoning its consolidated experience as a moulder, which from the very beginning was

## Cs Colombo: una strategia di successo

**Forte di non comuni competenze e di un'esperienza accumulata in oltre 50 anni di attività, l'azienda lombarda produttrice di connettori elettrici guarda con iniziative mirate oltre i confini nazionali.**

Il tema della globalizzazione a partire dagli anni Novanta è stato vissuto in Italia con apprensione, per via della maggior debolezza del sistema industriale del paese, formato prevalentemente da Pmi. In particolare, si riteneva che le aziende italiane per la loro dimensione, per l'insufficienza di risorse e per la mancanza di efficaci strutture organizzative si sarebbero trovate in difficoltà in un mercato allargato e privo di significative barriere protettive. Queste previsioni pessimistiche sono state in parte smentite dalla realtà dei fatti, in quanto proprio i settori più tradizionali della nostra economia hanno visto aumentare contemporaneamente le loro esportazioni e i fatturati. Diversa è la situazione nel comparto degli elettrodomestici,

la cui produzione ha risentito della significativa strategia di delocalizzazione messa in atto dai maggiori marchi, soprattutto verso i paesi dell'est europeo e verso i mercati con maggiore tasso di crescita. In tale contesto è interessante analizzare la situazione nel comparto della componentistica per elettrodomestici, che costituisce in Italia un settore industriale di importanza pari a quello del prodotto finito, in cui operano un gran numero di piccole e medie imprese a carattere familiare. Imprese che per la maggior parte sono nate a partire dalla seconda metà del secolo scorso e che si sono affermate nel mercato nazionale per le loro caratteristiche uniche in termini di competenza, capacità di innovazione e flessibilità di fornitura,

oltre che per aver saputo realizzare impianti produttivi avanzati, con un elevato livello di automazione, tali quindi da diminuire fortemente l'impatto del costo della mano d'opera sul prodotto finito.

### Una storia di successo

Cs Colombo S. & Figli è un'impresa particolarmente rappresentativa della realtà italiana nel settore della componentistica. Fondata nel 1956 in pieno miracolo economico da Sergio Colombo, con un'attività inizialmente rivolta alla progettazione e produzione di stampi per materie plastiche, Cs Colombo si è quindi dedicata alla produzione per stampaggio di connettori elettrici, soprattutto per elettrodomestici, senza tuttavia abbandonare la propria consolidata esperienza di stampista, che sin dall'inizio è stata considerata un punto di forza dell'azienda. È stata infatti la sinergia tra le competenze autonome nella realizzazione di stampi e quelle accumulate nella produzione flessibile di connettori elettrici in plastica, con processi fortemente automatizzati,

seen as a strong point of the company. It was in fact the synergy between the autonomous skills in realizing the moulds and those accumulated in the flexible manufacture of plastic electrical connectors, with strongly automated processes, which allowed this company to create its own space and continually increase manufacturing and revenues in a market dominated by large multinational businesses that operate at a world level and which are able to determine product types, prices and supply conditions. That is still worthwhile if you consider the fact that the electrical component is a simple component that is manufactured mainly in very large volumes with an absolutely minimal added value and for this reason it must be able to count on significant market volumes. To work in these conditions successfully, considering that it was impossible to compete with the large multinational groups on sales prices, Cs Colombo has aimed mostly at the specialization of the product and at the flexibility of the processes. Therefore it was able to cover special market layers and niches, where needs were not

**A detail of an automated island for inserting terminals in the connectors in a manufacturing division of Cs Colombo.**

*che ha permesso a questa impresa di ritagliarsi un proprio spazio e di accrescere continuamente produzione e fatturato, in un mercato dominato da grandi realtà multinazionali che operano a livello mondiale e che sono in grado di determinare tipologie di prodotto, prezzi e condizioni di fornitura. Ciò è ancora più meritevole se si considera il fatto che il connettore elettrico è un componente povero, che viene fabbricato dai principali produttori in altissimi volumi, con un valore aggiunto assolutamente ridotto e che per questo deve poter contare su importanti quote di mercato. Per operare con successo in queste condizioni, considerato che era impossibile competere con i grandi gruppi multinazionali sui prezzi di vendita, Cs Colombo ha puntato soprattutto sulla specializzazione del prodotto e sulla flessibilità dei processi. È stata così in grado di coprire fasce e nicchie particolari di mercato le cui esigenze non erano compatibili con le modalità di fornitura delle grandi imprese multinazionali produttrici di connettori elettrici. Per questo ha perfezionato nel tempo*

compatible with the supply method of larger multinational manufacturers of electric connectors. For this reason, over time it perfected its design and manufacturing skills to shorten times for precision moulding, equipping itself with advanced technologies so as to significantly reduce the time-to-market for new connectors and quickly answer the requests for changes to its customers' advanced connectors. To reduce the effect of employment costs on the finished product, Cs Colombo invested a great deal of resources in its manufacturing processes, equipping itself with 25 injection presses of the latest generation, which are completely automatic. And over half of them are able to operate 24 hours a day unsupervised. Moreover, it has dedicated constant attention to innovation and to product miniaturization. And it has certified its system of company quality - one of the first in the sector to do so - according to ISO 2001 standards and later according to Vision 2000. It has obtained UL approval to be able to



la propria capacità di progettazione e realizzazione in tempi brevi di stampe di precisione, dotandosi di tecnologie avanzate, così da ridurre in modo significativo il time-to-market di nuovi connettori e rispondere velocemente alle richieste di modifica dei connettori avanzate dai propri clienti. Per ridurre l'incidenza del costo del lavoro sul prodotto finito, Cs Colombo ha investito notevoli risorse nei propri processi produttivi, dotandosi di 25 presse a iniezione di ultima generazione, completamente automatiche, oltre la metà delle quali è in grado di operare 24 ore su 24 in modo totalmente non assistito. Inoltre, ha dedicato costante attenzione all'innovazione e alla miniaturizzazione del prodotto. E ha certificato - azien-

work in the American market and it quickly updated its manufacturing according to European Rohs norms and the use of No-flame materials.

### **An ambitious goal**

The thing that makes the most impact in the strategy designed and employed by Cs Colombo is the fact that this company has understood which opportunities the globalization offered in terms of expanding the market for a company that counts the ability to quickly respond in a flexible way to the individual needs of new clients among its strong points. In fact, as Silvano Colombo the general director of the company says, "anticipating these same needs even before they arise". Among the examples of that ability, we may remember the electrical connectors for ceramic glass cooktops. Beyond the need to support high temperatures and have a great level of dependability, they must also include power connection elements and those related to sensors and electronic control signals. We may also cite the connectors in Rast 5 and Rast

da tra le prime del settore - il proprio sistema di qualità aziendale secondo la normativa Iso 2001 e successivamente secondo Vision 2000. Ha ottenuto anche l'omologazione UL per poter operare sul mercato americano e ha adeguato prontamente la propria produzione alle normative europee Rohs e all'utilizzo di materiali No-flame.

### **Un obiettivo ambizioso**

Ma ciò che colpisce maggiormente nella strategia ideata e messa in atto da Cs Colombo è il fatto che questa azienda ha compreso quali erano le opportunità offerte dalla globalizzazione in termini di allargamento del mercato per un'impresa che ha tra i suoi punti di forza la capacità di rispondere



2.5 configuration for crimp connectors, which are compatible with Wire-to-Bond and IDC applications as well as being UL approved. It is truly thanks to these skills that Cs Colombo has made itself recognized as a trusted partner of the major household appliance manufacturers. Not only in Italy and Europe, but also in more distant markets such as Turkey and the Middle East, as well as Japan, South and North America. These same manufacturers have understood that when they have to resolve particular issues, it is better to turn to an agile, quick and professional company such as Cs Colombo, than to a large multinational supplier. The best example of success in applying its own marketing strategy, has been obtained by Cs Colombo in a particularly difficult market - the United States. The company opened a branch there in 2002. This choice, which privileged the North American instead of the Asian

market preferred by the majority of its competitors, demonstrated itself to be a winning choice and today, after 6 years of business the company is in full development. Not only were acquired important supply contracts, such as Jst USA, it also became possible to serve the emerging markets in which it is more convenient to sell from the United States in dollars instead of euros, such as China, Hong Kong, India and the Arab Emirates, managing to give the product even greater added value.

### Future perspectives

In the application of these strategies, the company created by Sergio Colombo acted like a small multinational, combining flexibility and the rapid response of a small business with an international business vision that is normally a characteristic possessed by large operators at a world level.

Regarding these aspects we interviewed Silvano Colombo, general director of the company.

### After the opening in the USA, do you have intentions to open other branches in foreign countries?

For several years we have been carefully studying the Asian market where we think that we should be present.

### What countries have you taken under consideration?

After having analyzed the social conditions and the opportunities in the different countries, we think that our presence in Asia could begin by opening a branch in India, in a country in rapid development, in which we have already established interesting contacts and that is easier in terms of language and culture than China.

### In that context will there only be commercial activities or manufacturing ones as well?

At the start our presence will only be commercial, but we do not exclude

**The Cs Colombo manufacturing processes are characterized by a high level of automation, with the use of 25 automatic presses, of which 18 are able to operate on three shifts without operator supervision. Three presses are electric with an elevated manufacturing rate.**



rapidamente e in modo flessibile a esigenze personalizzate di nuovi clienti. Addirittura, come dice Silvano Colombo, direttore generale della società, "anticipando queste stesse esigenze prima ancora che esse si manifestino". Tra gli esempi di tale capacità si possono ricordare i connettori elettrici per piani di cottura in vetroceramica in cui, accanto alla necessità di sopportare elevate temperature e di avere una grande affidabilità, si devono poter affiancare elementi di connessione di potenza con quelli relativi ai sensori e ai segnali elettronici di comando. Oppure si possono citare i connettori in configurazione Rast 5 e Rast 2,5 ma per contatti a crimpare, compatibili con le applicazioni Wire-to-Bond e Idc, oltre che omologati UL. È proprio grazie a questa competenza

che Cs Colombo si è fatta conoscere come un partner affidabile dai principali produttori di elettrodomestici, non soltanto sul mercato italiano ed europeo, ma anche in mercati più lontani, dalla Turchia al Medio Oriente, al Giappone e alle due Americhe. Questi stessi produttori hanno compreso che, quando dovevano risolvere problematiche particolari, era preferibile rivolgersi a una società agile, veloce e professionale, come Cs Colombo, piuttosto che a un grande fornitore multinazionale. Il migliore esempio di successo, nell'applicare la propria strategia di marketing, Cs Colombo lo ha ottenuto in un mercato particolarmente difficile come quello degli Stati Uniti, dove l'azienda nel 2002 ha creato una propria filiale. Questa scelta, che ha privilegiato il

mercato nord americano piuttosto che quello asiatico, preferito dalla maggior parte delle imprese concorrenti, si è dimostrata vincente e oggi, dopo 6 anni di attività la società è in pieno sviluppo. Non solo sono state acquisite importanti forniture come quelle di Jst Usa, ma è diventato possibile servire, a partire dagli Stati Uniti, i mercati emergenti in cui è conveniente vendere in dollari piuttosto che in euro, come la Cina, Hong Kong, l'India e gli Emirati Arabi, riuscendo inoltre a conferire al prodotto un maggiore valore aggiunto.

### Le prospettive future

Nell'applicare queste strategie, l'azienda creata da Sergio Colombo si è comportata come una piccola multinazionale, coniugando insieme la flessibilità e la rapidità di risposta delle piccole imprese con una visione internazionale del business che è normalmente una caratteristica posseduta dai grandi operatori a livello mondiale. Su questi aspetti abbiamo intervistato Silvano Colombo, direttore generale dell'azienda.

the idea of expanding the initiative which could extend to manufacturing processes as well, possibly even by purchasing a local business or through a joint-venture.

#### **What are the directions in which you invest the major resources?**

We are involved in extending our system of relations through travel, market analysis, searching out new partners and clients.

#### **And on the level of innovation?**

Each year we extend the array of existing products and we improve their quality. However at the same time we develop innovative products as well. New components bring about a very costly process of definition, not only for the cost of technological research but also for standardization procedures. In any case they allow for acquiring a competitive advantage with respect to the competitors.

#### **How is the market for connection systems?**

The wiring harness market is huge, even if it is mostly covered by those who are able to manufacture large volumes of connectors. However, in any case, due to its size, it leaves many application niches uncovered, which constitute an important opportunity for a company such as ours.

#### **Which applications?**

Not only those of the white goods sector, but also numerous other industrial areas. However, entering in these markets means increasing the diversification of products.

#### **Does that constitute a difficulty?**

In general it does, but not for our company. Thanks to the skills and technological ability that we

have for the design and manufacture of moulds that we have available, diversification of products constitutes a strong point for us instead of a difficulty. For this very reason we recently reinforced our team of technicians dedicated to development of moulds, by hiring other two engineers and with the purchase of the newest most advanced Cad-Cam solutions.

### **An international reality**

Cs Colombo S.& Figli is a company founded in Lombardy during the fifties with headquarters and manufacturing facilities in Cernusco sul Naviglio (Mi). It is specialized in the design and manufacture of electric connectors for the household appliance and other goods sectors. Today it exports more than 40% of its manufacturing to different countries of the world, including Europe, the United States, Brazil and Asia (China and India included). In the United States it is present with its associate company: Cs Colombo USA. Revenues for 2007 were equal to 9.3 million euros with an increase of 14% compared to the preceding year.

### **Una realtà internazionale**

Cs Colombo S. & Figli è un'azienda lombarda, fondata negli anni Cinquanta, con sede e insediamenti produttivi a Cernusco sul Naviglio (Mi), specializzata nella progettazione e produzione di connettori elettrici per l'industria degli elettrodomestici e per altri comparti merceologici. Oggi esporta oltre il 40% della propria produzione in diverse paesi del mondo, in Europa, negli Stati Uniti, in Brasile e in Asia (Cina e India comprese). Negli Stati Uniti è presente con una propria società consociata: Cs Colombo Usa. Il fatturato 2007 è stato pari a 9,3 milioni di euro, con un incremento del 14% rispetto all'anno precedente.

#### **Dopo l'operazione Usa, avete intenzione di aprire altre filiali in paesi esteri?**

Da alcuni anni stiamo esaminando con attenzione il mercato asiatico in cui pensiamo di dover essere presenti.

#### **Quali paesi avete preso in esame?**

Dopo aver analizzato le condizioni sociali e le opportunità di mercato nei diversi paesi, pensiamo che la nostra presenza in Asia potrebbe iniziare aprendo una filiale in India, un paese in rapido sviluppo, in cui abbiamo già stabilito interessanti contatti e che rispetto alla Cina presenta una maggiore facilità di relazioni in termini di lingua e di cultura.

#### **In tale contesto le attività saranno soltanto commerciali, oppure anche produttive?**

In un primo tempo la nostra presenza sarà soltanto commerciale, ma non escludiamo di far seguire iniziative che potrebbero estendersi anche ai processi produttivi, eventualmente anche attraverso l'acquisizione di un'impresa locale oppure mediante una joint-venture.

#### **Quali sono le direzioni in cui investite le maggiori risorse?**

Siamo impegnati a estendere il nostro sistema di relazioni attraverso viaggi, analisi di mercato, ricerche di partner e nuovi clienti.

#### **E sul piano dell'innovazione?**

Ogni anno allarghiamo la gamma dei prodotti esistenti e miglioriamo la loro qualità. Ma nello stesso tempo sviluppiamo anche prodotti innovativi. I nuovi componenti comportano un processo di definizione molto oneroso, non solo per il costo della ricerca tecnologica ma anche per le procedure di omologazione. Tuttavia consentono di acquisire un vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti.

#### **Come si presenta il mercato dei sistemi di connessione?**

Il mercato del cablaggio è enorme, anche se per la maggior parte è coperto da chi è in grado di produrre grandi volumi di connettori. Ma tuttavia, proprio per la

sua dimensione, lascia scoperte molte nicchie di applicazioni particolari, che costituiscono un'importante opportunità per un'azienda come la nostra.

#### **Quali applicazioni?**

Non solo quelle del settore del bianco, ma anche in numerosi altri comparti industriali. Tuttavia entrare in questi mercati significa aumentare la diversificazione dei prodotti.

#### **Ciò costituisce una difficoltà?**

In genere è così, ma non per la nostra azienda. Per la competenza e la capacità tecnologica nella progettazione e realizzazione di stampi di cui disponiamo, la diversificazione dei prodotti costituisce per noi un punto di forza, anziché una difficoltà. Proprio per questo abbiamo recentemente rafforzato il team di tecnici addetti allo sviluppo degli stampi, con l'assunzione di due altri ingegneri e con l'acquisizione di nuove soluzioni Cad-Cam di ultima generazione.