



L'OPINIONE DELL'UTILIZZATORE | USER'S OPINION

*Testo di: Francesca Motta*

## LA SFIDA DI MG: PICCOLI LOTTI, GRANDI CLIENTI

*LE DÉFI DE MG : PETITS LOTS, GROS CLIENTS*

CON IL PRINCIPALE CLIENTE CHE INCIDE SOLO PER IL 10% SUL FATTURATO, MG, TERZISTA SPECIALIZZATO NEI TRATTAMENTI DELLE SUPERFICI METALLICHE PER PRODOTTI DI DESIGN, SI DISTINGUE NELLA GESTIONE DI PROGETTI SU MISURA E STIMOLA LA FILIERA A SVILUPPARE SOLUZIONI SMART PER LA VERNICIATURA ALTAMENTE PERSONALIZZATA. ■ AVEC SON PLUS GROS CLIENT REPRÉSENTANT 10 % DU CHIFFRE D'AFFAIRES, MG, UNE ENTREPRISE SOUS-TRAITANTE DE PEINTURE SPÉCIALISÉE DANS LE TRAITEMENT DE PRODUITS MÉTALLIQUES DE DESIGN, SE DISTINGUE DANS LA GESTION DE PROJETS SUR MESURE ET INCITE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT À DÉVELOPPER DES SOLUTIONS INTELLIGENTES POUR UNE PEINTURE HAUTEMENT PERSONNALISÉE.



**M** G nasce nel 2003 come *spin-off* dell'azienda di famiglia specializzata nella pulitura metalli, un'attività molto sviluppata nella Val Sabbia, zona nota per la produzione di maniglie. Con sede a Vestone, in provincia di Brescia, l'azienda ha inizialmente focalizzato la sua attenzione sulla protezione dei manufatti in ottone per poi svilupparsi verso altri settori quali accessoristica per il mobile, illuminazione, rubinetteria e componenti per elettronica ed aeronautica.

«Siamo terzisti puri e, nel tempo, abbiamo cercato di differenziarci offrendo soluzioni di finiture diverse, oltre alla semplice protezione e ai servizi di burattatura, sabbiatura e lavaggio. L'obiettivo era sviluppare il business senza limitarci alla clientela locale e senza escludere mercati potenzialmente interessanti. Così siamo entrati nei settori dell'illuminazione e del design e dell'elettronica. Fin dall'inizio, abbiamo adottato un approccio propositivo, affiancandoci al cliente nella scelta della finitura più adatta. Dal 2017,

**1 - Una panoramica del reparto di verniciatura**

*Un aperçu de l'atelier de peinture*

**2 - L'impianto è gestito con un software che permette di parametrizzare molte variabili, nonché individuare e correggere le inefficienze.**

*Le système est géré par un logiciel qui permet de paramétrer de nombreuses variables et d'identifier et de corriger les inefficacités.*

**M** G a été créée en 2003 en tant que *spin-off* de l'entreprise familiale spécialisée dans le nettoyage des métaux, une activité très développée dans le Val Sabbia,

une région connue pour la production de poignées. Basée à Vestone, dans la province de Brescia, l'entreprise s'est d'abord concentrée sur la protection des produits en laiton, puis s'est développée dans d'autres secteurs tels que les accessoires pour meubles, l'éclairage, la robinetterie et les composants pour l'électronique et l'aéronautique.

« Nous sommes de purs sous-traitants et, au fil du temps, nous avons essayé de nous différencier en offrant différentes solutions de finition, en plus des simples services de protection et de polissage, de sablage et de lavage. L'objectif était de développer l'activité sans se limiter aux clients locaux et sans exclure des marchés potentiellement intéressants. Nous sommes donc entrés dans les secteurs de l'éclairage, du design et de l'électronique. Dès le départ, nous avons adopté une approche proactive, en travaillant avec le client pour choisir la finition

**3 - Magazzino verticale automatizzato**  
*Entrepôt vertical automatisé*



attraverso un percorso commerciale strutturato, abbiamo puntato su nicchie di mercato di nostro interesse, arrivando oggi a contare oltre il 50% dei nostri clienti fuori regione, in mercati molto diversi tra loro», spiega il titolare Eros Melzani.

### **LA SFIDA DEI PICCOLI LOTTI**

Con lo sviluppo del *business* verso progetti sempre più personalizzati e un approccio più consulenziale, la diversificazione della clientela è aumentata. Questo ha portato a una crescente complessità nella gestione delle commesse. Per dare un'idea più chiara, i pezzi trattati giornalmente variano dai 20 ai 30 mila, a seconda della geometria, su un turno e mezzo.

Come spiega Melzani: «abbiamo lotti piccolissimi, anche di un solo pezzo – magari un gruppo rubinetteria – che deve essere gestito con estrema cura e lavorato completamente a mano. Questo richiede una gestione molto dispendiosa in termini di tempo, dalla ricezione dell'ordine allo stoccaggio, fino alla realizzazione e all'imballo. Il design si orienta sempre di più verso la customizzazione e non è raro lavorare su cerniere oleodinamiche per box doccia di colori diversi, dove il cliente invia un singolo pezzo, con margini di errore pari a zero. L'approccio su misura si riflette anche nei colori che possiamo gestire grazie al servizio tintometrico interno all'azienda».

Questo approccio completamente orientato al cliente comporta anche delle difficoltà nel far percepire la complessità della gestione di una commessa. «Come terzisti affrontiamo una sfida cruciale: da un lato far capire al cliente che la realizzazione di un singolo pezzo comporta costi di gestione elevati, dall'altro, non avere un contatto diretto con il cliente finale rende la comunicazione molto complessa», spiega il titolare.

### **MANODOPERA CERCASI**

Il *business* non consente automazioni, sebbene si sia tentato con un robot a programmazione punto-punto, poi abbandono-

la plus appropriée. Depuis 2017, grâce à un parcours commercial structuré, nous nous sommes concentrés sur les niches de marché qui nous intéressent, et nous avons aujourd'hui plus de 50 % de nos clients en dehors de la région, sur des marchés très différents », nous explique le propriétaire Eros Melzani.

### **LE DÉFI DES PETITS LOTS**

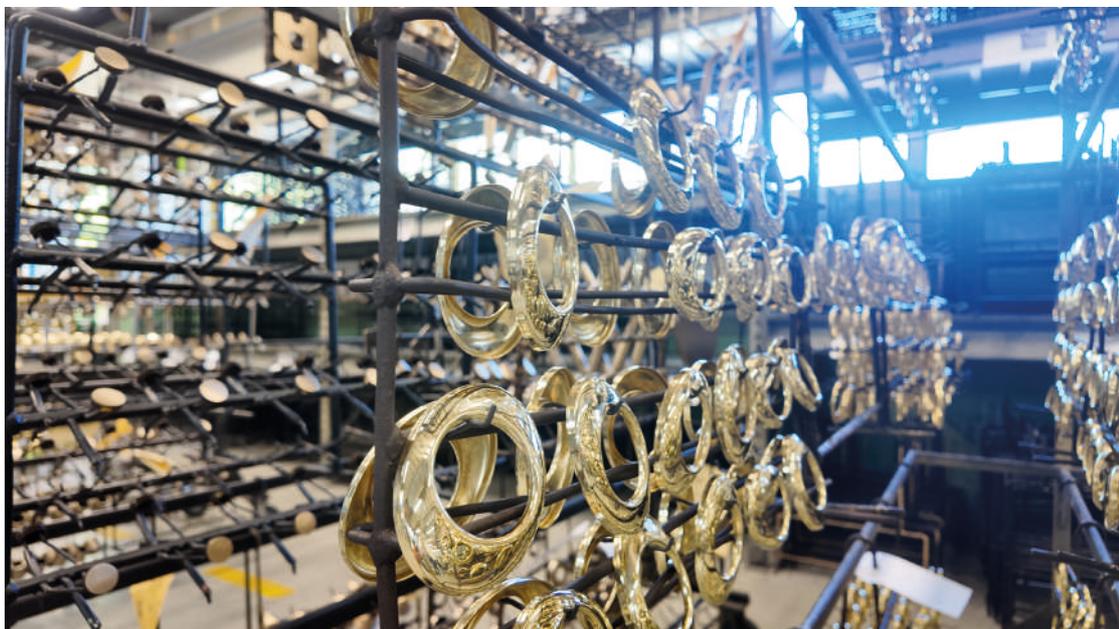
L'évolution de l'activité vers des projets de plus en plus personnalisés et une approche plus consultative a entraîné une diversification accrue de la clientèle. Cette situation a entraîné une complexité croissante dans la gestion des projets. Pour donner une idée plus précise, les pièces traitées quotidiennement varient entre 20 000 et 30 000, en fonction de la géométrie, sur un roulement et demi.

Comme l'explique Eros Melzani : « nous avons de très petits lots, même d'une seule pièce - par exemple un assemblage de robinet - qui doivent être manipulés avec un soin extrême et traités entièrement à la main. Cela nécessite un traitement très long, de la réception de la commande au stockage, à la réalisation et à l'emballage. La conception évolue de plus en plus vers la personnalisation, et il n'est pas rare de travailler sur des charnières hydrauliques de cabines de douche de différentes couleurs, pour lesquelles le client envoie une seule pièce, sans marge d'erreur. L'approche sur mesure se reflète également dans les couleurs que nous pouvons gérer grâce à notre service de coloration interne ».

Cette approche totalement orientée vers le client entraîne également des difficultés à faire comprendre la complexité de la gestion d'une commande. « En tant que sous-traitants, nous sommes confrontés à un défi crucial : d'une part, faire comprendre au client que la production d'une pièce unique entraîne des coûts de fonctionnement élevés ; d'autre part, le fait de ne pas avoir de contact direct avec le client final rend la communication très complexe », nous explique le propriétaire.

### **RECHERCHE DE PERSONNEL**

L'activité ne permet pas l'automatisation, bien qu'une tentative ait été faite avec un robot de programmation point par point, puis abandonnée il y a deux ans en raison de la grande va-



4 - Dettaglio della tipologia di prodotti trattati da MG.  
Détails du type de produits traités par MG.

nato due anni fa a causa dell'alta varietà dei pezzi da trattare. «Gestiamo almeno 10 tipi di trasparenti, tra lucidi, opachi, semi-opachi, antibatterici, alto solido e basso solido. I colori e i cicli vengono pianificati settimanalmente e il colore lo gestiamo manualmente in elettrostatica con tre macchine a miscelazione. Attualmente abbiamo quattro verniciatori e una quinta risorsa in formazione», spiega Eros Melzani.

Il problema che attualmente frena maggiormente lo sviluppo dell'azienda non è la domanda del mercato, ma la mancanza di manodopera e l'alto *turnover* dei collaboratori. Questa

riété de pièces à traiter. « Nous traitons au moins 10 types de vernis, y compris les vernis brillants, mats, semi-opaques, antibactériens, à haute teneur en solides et à faible teneur en solides. Les couleurs et les cycles sont planifiés sur une base hebdomadaire et nous traitons la couleur manuellement en électrostatique avec trois machines de mélange. Nous avons actuellement quatre peintres et une cinquième ressource en formation », explique notre interlocuteur.

Le problème qui freine actuellement le plus le développement de l'entreprise n'est pas la demande du marché, mais le man-



**CONVEYORS**

**MOVIMENTAZIONE  
E AUTOMAZIONE  
INDUSTRIALE**

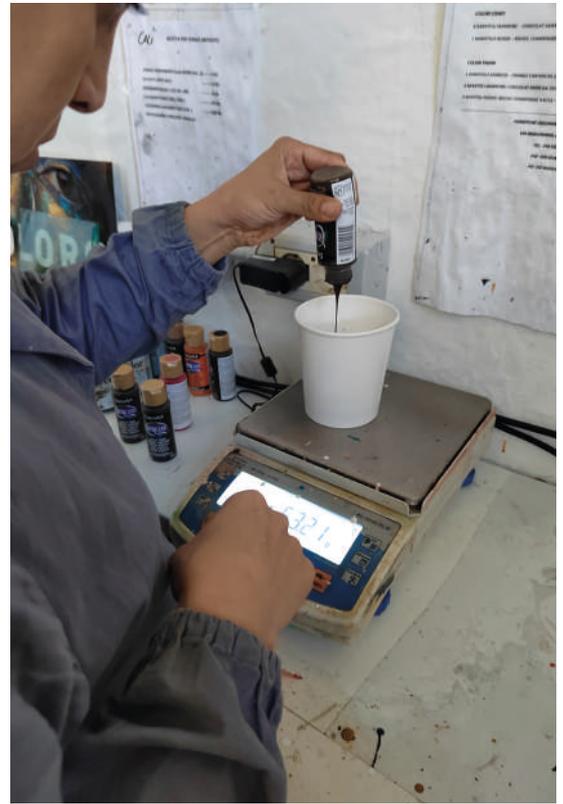
STRADA PADANA SUPERIORE, 95 - 20065 INZAGO (MI) - ITALIA  
TEL. +39 02 950519 - INFO@CONVEYORS.IT - WWW.CONVEYORS.IT

**5 - La finitura manuale realizzata dal reparto dedicato alle campionature e ai pezzi speciali. Il team è tutto al femminile.**

*La finition manuelle est réalisée par le département dédié aux échantillons et aux pièces spéciales. L'équipe est composée de deux personnes seulement qui se relaient sur deux roulements.*

**6 - La personalizzazione richiede la formulazione di tinte e finiture specifiche, anche solo per un singolo pezzo.**

*La personnalisation exige la formulation de couleurs et de finitions spécifiques, même pour une seule pièce.*



difficoltà è in parte legata alla localizzazione dell'azienda, ma anche alla scarsa attrattività del settore.

L'azienda non riesce a coprire due turni completi proprio per la mancanza di maestranze, tema che riguarda molte aziende del settore. «La soluzione apprezzata, come compromesso, è stata quella di accogliere le richieste per il lavoro *part-time*. Con un turno part-time, in aggiunta a quello completo, riusciamo ad aumentare la produttività, ma non possiamo spingerci oltre» commenta il titolare.

Per quanto riguarda gli impianti, già oltre vent'anni fa l'azienda ha scelto il lavaggio a base acqua, che ha costi di gestione probabilmente più elevati ma è sicuramente più sostenibile a livello ambientale. L'impianto di verniciatura è classico, con trasportatore monorotaia. Per quanto riguarda la telaistica, l'azienda utilizza soluzioni universali capaci di gestire migliaia di componenti trattati, circa 5-6 mila per 300 cicli, con una media di 15-20 mila variabili. «Quando parlo di 20 mila variabili l'anno, intendo che ogni pezzo deve essere lavato, spazzolato, ottonato, e così via. I telai sono per il 95% standard, mentre il restante 5% è dedicato a progetti specifici e quindi a carico del cliente. I nostri principali fornitori di prodotti vernicianti sono Lechler e Vernici Caldart» conclude Eros Melzani.

## PARAMETRIZZARE

In MG, il cliente più grande rappresenta il 10% del fatturato. Questo significa che l'elevata frammentazione delle tipologie di prodotti trattati, spesso personalizzati, ha reso necessari interventi per gestire al meglio questa complessità.

«Da quest'anno, grazie a un *software* dedicato, abbiamo parametrizzato tutto il possibile, considerando che siamo specializzati nella finitura manuale. Questo significa impostare il

que de main-d'œuvre et le fort turnover des employés. Cette difficulté est en partie liée à la localisation de l'entreprise, mais aussi au manque d'attractivité du secteur.

L'entreprise n'est pas en mesure d'assurer deux équipes complètes précisément en raison du manque de travailleurs, un problème qui concerne de nombreuses entreprises du secteur. «La solution appréciée, en guise de compromis, a été de répondre aux demandes de travail à temps partiel. Avec une équipe à temps partiel, en plus de l'équipe à temps plein, nous pouvons augmenter la productivité, mais nous ne pouvons pas aller plus loin» commente le propriétaire.

En ce qui concerne l'équipement, l'entreprise a opté il y a plus de 20 ans pour le lavage à l'eau, dont les coûts d'exploitation sont probablement plus élevés, mais qui est certainement plus durable du point de vue de l'environnement. L'installation de revêtement est classique, avec un convoyeur monorail. En ce qui concerne les châssis, l'entreprise utilise des solutions universelles capables de gérer des milliers de composants traités, environ 5-6000 pour 300 cycles, avec une moyenne de 15-20 000 variables. «Lorsque je parle de 20 000 variables par an, je veux dire que chaque pièce doit être lavée, brossée, plaquée laiton, etc. Les cadres sont standard à 95 %, les 5 % restants étant consacrés à des projets spécifiques et donc à la charge du client. Nos principaux fournisseurs de produits de peinture sont Lechler et Vernici Caldart» conclut Eros Melzani.

## PARAMÉTRER

Chez MG, le plus gros client représente 10 % du chiffre d'affaires. Cela signifie que la forte fragmentation des types de produits traités, qui sont souvent personnalisés, a rendu nécessaire l'adoption de mesures visant à mieux gérer cette complexité.

«Depuis cette année, grâce à un logiciel dédié, nous avons paramétré tout ce qui est possible, sachant que nous sommes

setup del forno in base alla ricetta e, a seconda della vernice e della finitura, regolare la velocità del binario e la temperatura. Il sistema ci permette di tracciare anche una serie di parametri di inefficienza. Con questi dati possiamo fare analisi mensili e standardizzare i processi, per quanto possibile, cercando di ridurre al massimo il margine di errore» spiega Eros Melzani.

Tuttavia, anche quando i processi sono definiti, possono subentrare variabili esterne. L'esempio più recente è stato un cambio di componente nelle resine, non comunicato dall'azienda fornitrice, che ha alterato la finitura richiesta dal cliente. «Purtroppo è toccato a noi, con le nostre risorse, capire dopo due mesi di scarti che il problema era nella vernice. Prima di giungere a questa conclusione, abbiamo esaminato attentamente tutti i processi precedenti, con un enorme dispendio di tempo» commenta l'imprenditore, precisando: «nel nostro modello di *business*, oltre ai controlli classici, a volte è necessario, soprattutto con clienti molto esigenti, crearci autonomamente procedure interne standardizzate. Sappiamo in anticipo dove potrebbero sorgere problemi e cerchiamo di prevenire eventuali contestazioni».

### SPERIMENTAZIONE E CREATIVITÀ

La fase sperimentale, la più creativa, è quella che permette all'azienda di crescere e rendere il lavoro stimolante, oltre che potenzialmente più attraente per le nuove generazioni. L'azienda collabora con marchi molto noti, gestendo commesse che richiedono un lavoro manuale estremamente accurato e preciso. Questo lavoro viene svolto da un team di otto donne, che in MG si occupano di produzione "fuori linea" come piccole serie, prototipi o lavorazioni complesse, spesso con dimensioni particolari che esulano dalle linee standard.

Eros Melzani ha compreso l'importanza di valorizzare le risorse umane e riconoscerne i meriti. Per questo, quando possibile e in presenza di clienti aperti e lungimiranti, organizza visite presso le aziende clienti, consentendo al team di vedere da vicino l'intero processo produttivo.

Riferimento per maggiori informazioni: 02/679-680

spécialisés dans la finition manuelle. Cela signifie qu'il faut régler le four en fonction de la recette et, selon la peinture et la finition, ajuster la vitesse du rail et la température. Le système nous permet également de suivre un certain nombre de paramètres d'inefficacité. Ces données nous permettent d'effectuer des analyses mensuelles et de normaliser les processus, dans la mesure du possible, en essayant de réduire au maximum la marge d'erreur » explique Eros Melzani.

Cependant, même lorsque les processus sont définis, des variables externes peuvent entrer en jeu. L'exemple le plus récent est celui d'un changement de composant dans les résines, non communiqué par le fournisseur, qui a modifié la finition demandée par le client. « Malheureusement, c'est à nous, avec nos propres moyens, qu'il est revenu de réaliser, après deux mois de rejets, que le problème se situait au niveau de la peinture. Avant d'en arriver à cette conclusion, nous avons soigneusement examiné tous les processus antérieurs, ce qui nous a coûté énormément de temps » commente l'entrepreneur, précisant que : « dans notre modèle d'entreprise, outre les contrôles classiques, il est parfois nécessaire, surtout avec des clients très exigeants, de créer nous-mêmes des procédures internes normalisées. Nous savons à l'avance où les problèmes peuvent surgir et nous essayons de prévenir les litiges éventuels ».

### EXPÉRIMENTATION ET CRÉATIVITÉ

La phase expérimentale, la plus créative, est celle qui permet à l'entreprise de se développer et de rendre le travail stimulant et potentiellement plus attractif pour les nouvelles générations. L'entreprise travaille avec des marques renommées et traite des commandes qui nécessitent un travail manuel extrêmement précis et minutieux. Ce travail est effectué par une équipe de huit femmes qui, chez MG, s'occupent de la production « hors ligne » telle que les petites séries, les prototypes ou les opérations complexes, souvent avec des tailles spécifiques en dehors des lignes standard.

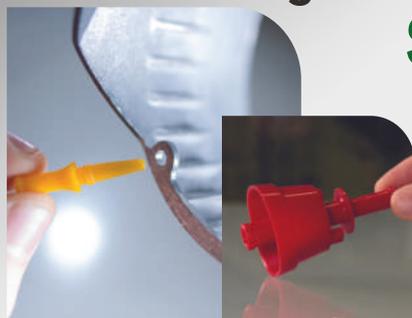
Eros Melzani a compris l'importance de valoriser les ressources humaines et de reconnaître leurs mérites. C'est pourquoi, dans la mesure du possible et en présence de clients ouverts d'esprit et tournés vers l'avenir, il organise des visites dans les entreprises clientes, ce qui permet à l'équipe de voir de près l'ensemble du processus de production.

Reference for more info: 02/679-680

## Maschere per rivestimenti in galvanica, polvere, liquido, cataforesi

### Soluzioni Innovative

Ganci - Attrezzatura - Mascheratura  
Spessimetri - Pulisci Catena



Visita il sito

[www.hangon.it](http://www.hangon.it)

+39 0545 994589

[info@tecnosupply.com](mailto:info@tecnosupply.com)